ESTIMATES

Immigration and Refugee Board

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/5-2002
ISBN 0-660-62116-9

103-02610/

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5

OR to this Internet address: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Immigration and Refugee Board

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002

Denis Coderre
Minister of Citizenship and Immigration

TABLE OF CONTENTS

I. CHAIRPERSON'S MESSAGE 1

II. CONTEXT 3

2.1 International Context 4

2.2 Domestic Context 4

2.3 Conclusion 6

III. PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME 7

3.1 Well-Reasoned, Timely Decisions on Immigration and Refugee Matters in Accordance with the Law 8

3.1.1 Board-Wide Performance 8

- Preparing for Implementation of the New Act 8
- Quality of Decision-Making 11
- Case Management Improvements 12

3.1.2 Performance by Business Line 13

- Refugee Determination 14
- Immigration Appeals 18
- Inquiries and Detention Reviews 20

3.2 A Leading-Edge Administrative Tribunal 22

3.3 A Creative Partner in the Canadian Immigration System 26

IV. ANNEXES 30

Annex 1: Financial Information 30

Annex 2: Organizational Description and IRB Governance 34

Annex 3: Organizational Chart 37

Annex 4: Government-Wide and Management Initiatives 38

Annex 5: Other Information 40

Annex 6: IRB Processes 41

LIST OF FIGURES AND TABLES

Figure 3.1: Chart of Key Results Commitments 7
Figure 3.2: Number of Claims Referred 15
Figure 3.3: Number of Claims Finalized 16
Figure 3.4: Number of Claims Waiting for a Decision 16
Figure 3.5: Months from Referral to Finalization 17
Figure 3.6: Number of Appeals Filed 19
Figure 3.7: Number of Appeals Finalized 19
Figure 3.8: Appeals Waiting for a Decision 20
Figure 3.9: Number of Inquiries Finalized 21
Figure 3.10: Number of Detention Reviews Finalized 21
Table 1: Summary of Voted Appropriations 31
Table 2: Comparison of Total Planned to Actual Spending 32
Table 3: Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending 33
Table 4: Contingent Liabilities 33

I. CHAIRPERSON'S MESSAGE

I am pleased to provide the Performance Report of the Immigration and Refugee Board (IRB) for 2001-2002.

The IRB is an independent tribunal that makes well-reasoned, fair and efficient decisions on immigration and refugee matters within the larger immigration portfolio managed by Citizenship and Immigration Canada. In doing so, the IRB makes a significant contribution to Canada's humanitarian traditions, the security of Canada, and the quality of life of Canadians.

The IRB entered the year knowing it would be very challenging but not fully aware of the extent of the demands that would be put on the organization, its decision-makers and employees. The year began with three priorities. First, the IRB had to prepare for the implementation of the new *Immigration and Refugee Protection Act*. Second, it had to respond to the additional pressures of an ever-increasing refugee caseload. Third, it had to manage its day-to-day business efficiently with a greater focus on the quality and consistency of its decisions.

The priorities were clear, but events unfolded that further increased pressures. These pressures were complex and demanded an urgent response at a time when the organization was already stretched.

The enactment of the new *Immigration and Refugee Protection Act* on November 1, 2001, with implementation to follow on June 28, 2002, set a very tight time frame for the IRB to complete the extensive changes needed.

The IRB had planned for a heavy caseload, but the number of refugee claims received reached unprecedented levels, surpassing all forecasts and resulting in an unavoidable backlog of claims.

In addition, the terrorist attacks on the United States on September 11 heightened concerns for public safety, resulting in greater scrutiny of Canada's immigration and refugee system and demands for assurances of the integrity of the refugee determination process.

These new challenges and expectations placed exceptional demands on the IRB, its decision-makers and employees who responded in an equally exceptional manner. While implementing measures to respond to these demands, the IRB undertook a revamping of its operations across the organization to prepare for the implementation of the new Act. This involved creating new rules of practice for all three divisions of the IRB, building a new knowledge base among decision-makers and employees, developing extensive training materials, and strengthening communications efforts to ensure that employees, government partners and stakeholders were equipped to deal with the new legislation.

The IRB's caseload management was overhauled to respond to the unprecedented increase in refugee claims. All refugee cases are now streamed early to identify potential security issues, case complexity and opportunities for rapid processing.

The entire organization was called upon to respond, and the IRB had to rely heavily on the commitment, knowledge and efforts of its decision-makers and employees across Canada. The men and women of the IRB performed to the highest standards and maintained their focus on the organization's responsibility for rendering fair and efficient decisions in each individual case. They demonstrated that they were able to implement and adapt to profound changes in their work while effectively managing a heavy daily workload.

The year 2002-2003 will be another critical and demanding year. The significant challenges of last year will continue: the refugee claim backlog and processing times must be reduced; all divisions and sectors of the IRB must consolidate the changes imposed by the new Act and Rules; improvements to caseload management and technologies must evolve even further; and successful quality and consistency measures must be fully integrated throughout the IRB. To respond successfully, the IRB requires adequate infrastructure, support and capacity.

What occurred on September 11 underscored the harsh reality that global events increasingly affect all aspects of our national environment. The IRB is one government institution that is affected by these events. Inevitably, it works in a continually changing and complex environment that requires pragmatic and flexible responses to sudden shifts in world events.

In this environment, the IRB will continue to excel in making decisions fairly and efficiently, while adhering to the principles of innovation, professionalism, and continuous learning and communication, to serve Canadians as a world-class administrative tribunal.

Peter Showler
Chairperson

II. CONTEXT

The Immigration and Refugee Board (IRB) is an independent administrative tribunal responsible for making well-reasoned decisions on immigration and refugee matters efficiently, fairly and in accordance with the *Immigration and Refugee Protection Act*, which replaced the *Immigration Act* on June 28, 2002.

The IRB reports to Parliament through the Minister of Citizenship and Immigration[1]. As an administrative tribunal, the IRB provides a responsive and efficient means of delivering administrative justice for individuals and ensures that all people who come before it are treated fairly. The IRB contributes directly to maintaining public confidence in the integrity of Canada's immigration and refugee determination system.

The IRB's mandate is to:

- determine claims for refugee protection made in Canada;
- adjudicate admissibility hearings (formerly immigration inquiries) and detention reviews; and
- hear appeals from sponsorship refusals and removal orders, and hear appeals by the Minister of Citizenship and Immigration (CIC) from decisions made in admissibility hearings.

Every year, the IRB renders approximately 50,000 decisions, each of which must be made after careful examination of the evidence presented, and in a manner consistent with the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*, the principles of natural justice and procedural fairness. The outcomes of these decisions affect the lives of the thousands of individuals who appear before the IRB.

In fulfilling its mandate, the IRB contributes to the government's objectives of building strong and safe communities that are open to diversity and innovation, in keeping with Canada's humanitarian tradition.

Refugees and immigrants have always been part of Canadian history and will continue to help shape our future.

[1] Citizenship and Immigration Canada (CIC) has lead responsibility for the immigration and refugee portfolio. It is responsible for immigration and refugee policy, including selection, admission and integration of newcomers into Canadian society. CIC is also responsible for enforcement of the Act. All refugee claims, detention reviews and admissibility cases that come before the IRB are referred by CIC. Once the IRB renders its decision, CIC continues its own processing of cases according to its mandate and responsibilities. (See Annex 6, IRB Processes.)

The IRB carries out its important mandate in an ever-changing domestic and international environment. In this context, the year 2001-02 presented extraordinary challenges. This included the complete revamping of the IRB's operations in preparation for implementation of the new *Immigration and Refugee Protection Act*. In addition, unprecedented workload pressures mounted during the year as the IRB received the highest number of new refugee claims in its history. As well, new security concerns emerged following the terrorist attacks in the United States on September 11, 2001, resulting in additional demands on the IRB. In the face of these combined challenges, the IRB and its personnel were called upon to adapt quickly, to take on a significantly increased and more complex workload, and to make difficult management decisions throughout the year.

2.1 International Context

Canada's refugee protection system is founded on international legal obligations[2]. As a signatory to international agreements, Canada is obliged to protect individuals with a well-founded fear of persecution in their own country for reasons of race, religion, nationality, membership in a particular social group or political opinion, as well as persons at risk of torture or at risk of cruel or unusual punishment. The IRB takes pride in fulfilling these international commitments.

In recent years, internal and international conflicts, together with ecological disasters and economic uncertainty, have contributed to a massive movement of people around the globe. At the start of 2002, some 20 million people, or one out of every 275 persons on Earth, were considered "persons of concern" falling under the mandate of the United Nations High Commissioner for Refugees. Like all refugee-receiving countries, Canada is directly affected by these refugee flows, which can fluctuate enormously in any given year.

Throughout most of the 1990s, for example, the annual total number of refugee claims received by key refugee claimant-receiving countries in Western Europe, North America and Australia varied in total between 400,000 and 550,000. In 2001, these countries received more than 540,000 claims.

In addition, major international events also affected the IRB's work. The IRB contributed to the government's comprehensive measures to improve public security in the wake of September 11, 2001, while at the same time maintaining its commitment to fairly and independently consider each case according to the facts and the law.

2.2 Domestic Context

In 2001-02, the IRB faced unique demands on the domestic front. The time frame for implementation of the new *Immigration and Refugee Protection Act* required the IRB to undertake intense preparations. At the same time, the IRB responded to an unprecedented number of refugee claims, and contributed to government-wide public security measures.

The IRB also responded to increased public and stakeholder interest in the new legislation, as well as heightened interest in the security of Canadians. Communications activities to raise public awareness of the role and work of the organization took on greater importance.

[2] 1951 *Convention Relating to the Status of Refugees*, United Nations and the 1967 *Protocol Relating to the Status of Refugees* (http://www.unhchr.ch/html/menu3/b/o_c_ref.htm);
1966 *International Covenant on Civil and Political Rights*; and
1984 United Nations *Convention Against Torture and Other Cruel, Inhuman and Degrading Treatment or Punishment* (http://www.unhchr.ch/html/menu3/b/h_cat39.htm).

New *Immigration and Refugee Protection Act*

The *Immigration and Refugee Protection Act* represents Canada's first complete overhaul of immigration legislation in 25 years. The new Act required the IRB to make changes to every part of its operations and equip all its personnel for implementation. The magnitude of the work involved and the short time lines for completing the work were difficult to anticipate fully at the beginning of 2001-02. The new legislation was not finalized until enacted by Parliament in November 2001, and included an implementation date of June 28, 2002. This meant much of the preparation was concentrated in the second half of the year. At the same time, the IRB also carried on with day-to-day operations in the spirit of its commitment to fair and efficient decision-making. In effect, IRB personnel had to run parallel systems to gear up and get ready for new legislation and at the same time continue to deliver on the core mandate under existing legislation.

Unprecedented Workload

In 2001-02, all areas of the IRB faced a heavy workload, particularly with respect to refugee claims. Since 1999, the number of new refugee claims received each year by the IRB has been growing significantly. The 45,100 new claims received in 2001-02 represented the highest volume in the IRB's history and almost double the number received four years earlier. Refugee flows are difficult to anticipate, but the increase appears to have been due to a generalized surge in migration experienced from many countries. While the IRB did expect the upward trend to continue, the number of claims was far higher than the 36,500 projected in its 2001-02 *Report on Plans and Priorities* (RPP). The IRB was not equipped to handle this unprecedented volume. It ended the year on March 2002 with a record 49,000 refugee claims waiting for decisions, a 57 percent increase in one year.

With heavy workload pressures throughout the IRB, there was limited flexibility to reallocate resources internally. The immigration appeals caseload, which increased significantly in the late 1990s, continued to be high, as did volumes of inquiries and detention reviews.

Increased Public Security Concerns

Public security concerns arising from the events of September 11, 2001 resulted in increased interest in Canada's immigration system, including the work of the IRB. The IRB contributed to government-wide measures to improve public security. As well, as part of an overall agenda to enhance the security of Canadians, the December 2001 federal budget directed short-term funding to the IRB, starting in 2001-02. This funding is being used to increase the IRB's capacity to finalize refugee claims and to reduce the record high number of claims awaiting a decision. Resources received last year were used to develop and introduce new streamlined processes for managing refugee claims and to start to engage additional people for case preparation and decision-making.

The new streamlined processes[3] for managing refugee claims allow for greater scrutiny of security risk at an earlier stage, and facilitate planning for case preparation and prompt scheduling of hearings. The new streamlining should also shorten processing times and help reduce the backlog of refugee claims that has built up since 1999. Security and efficiency go together, and timely and sound decision-making for admissibility hearings, detention reviews and refugee claims contributes to a more secure Canada.

[3] These processes are described in the Case Management Improvements Section.

In a climate of heightened security concerns, decision-makers conducting immigration inquiries and detention reviews faced additional pressures. For example, in detention reviews, particular attention had to be paid, when assessing issues related to identity and risk of potential danger to the public. While always of great concern to the IRB, these issues took on added importance.

Increased Public Engagement

With the new legislation and increased public security concerns, there was heightened interest in the work of the IRB. The IRB therefore needed to be a more open and transparent organization and to strengthen its external communications in order to build and maintain confidence in its work.

The IRB increased the dissemination of information on its programs and the impact of the new Act on its practices and procedures. Information sessions on the new Act were given to stakeholders to ensure they were prepared for the changes since the successful transition to the new Act depended on their being part of the process and being confident they had the information they needed to play their roles effectively.

2.3 Conclusion

International and domestic events had an important influence on the work of the IRB in 2001-2002. Day-to-day workload demands were unprecedented, new legislation required the complete revamping of the organization and Canadians wanted and needed to know what the IRB was doing and how it was doing it. The IRB had to become a much more visible player in Canada's immigration and refugee determination system.

... one out of every 275 persons on Earth, were considered "persons of concern" falling under the mandate of the United Nations High Commissioner for Regugees.

III. PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME

In order to meet the unique challenges and expectations of 2001-02, the IRB recognized that it needed to become more flexible and innovative, and undergo significant reorientation. At the same time, the commitment to continue to render a high volume of quality decisions remained fundamental. Balancing these multiple challenges placed heavy demands on the women and men of the organization. To meet these demands, the IRB undertook multiple initiatives in line with its three long-term strategic outcomes, which are summarized in the following chart of commitments (see Figure 3.1).

The following sections report on accomplishments in relation to these strategic outcomes.

Figure 3.1:
Chart of Key Results Commitments

IRB Long-term Strategic Outcomes are to provide Canadians with:	**To be demonstrated by:**
1. Well-reasoned, timely decisions on immigration and refugee matters in accordance with the law	❑ Quality of decision-making ❑ Case management improvements ❑ Number of cases finalized by each division ❑ Age and size of inventory ❑ Processing times ❑ Cost per case ❑ Number of decisions set aside by the Federal Court
2. A leading-edge administrative tribunal	❑ Innovative and optimal use of technology ❑ Professional development and responsible management of human resources ❑ Recognition from individuals and organizations, both international and domestic
3. A creative partner in the Canadian immigration system	❑ An integrated approach to portfolio management ❑ Effective relationships with clients and stakeholders (other administrative tribunals and non-governmental organizations) ❑ Responsiveness to emerging issues

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

3.1 WELL-REASONED, TIMELY DECISIONS ON IMMIGRATION AND REFUGEE MATTERS IN ACCORDANCE WITH THE LAW

In support of this fundamental strategic outcome, the IRB invested significant efforts in 2001-02, across three important fronts: preparing for implementation of the *Immigration and Refugee Protection Act*, improving the quality of its decisions, and improving the overall timeliness and efficiency of its case management processes. In addition to these priorities, the IRB also achieved measurable results specific to its business lines.

3.1.1 BOARD-WIDE PERFORMANCE

Preparing for Implementation of the New Act

The new Act, implemented on June 28, 2002, introduces important changes affecting all facets of the work of the IRB. Meeting the demands associated with implementation was an overriding priority in 2001-02. This section outlines the scope of the changes under the Act, their impact on the work of the IRB, and the extent of the work required to prepare for implementation.

What the Act means for the IRB

The new Act consolidates refugee protection decision-making at the IRB and calls on the tribunal to make decisions based on international and domestic obligations related to two new grounds. Formerly, when considering whether a claimant was a Convention refugee[4], the IRB decided whether the claimant was in need of protection for reasons of a well-founded fear of persecution in the claimant's own country on account of race, religion, nationality, membership in a particular social group or political opinion. Now, however, the IRB also needs to decide whether the claimant's life is at risk or the claimant is in need of protection based on the *Convention Against Torture and Other Cruel, Inhuman and Degrading Treatment or Punishment*. Under the previous Act, responsibility for making decisions on these grounds rested with CIC.

This is a significant change for the IRB. Decision-makers are now charged with a broader scope of inquiry to elicit the information required to make decisions on these grounds. Decision-makers must become versed in areas of international and domestic law that are new for the IRB. In some cases, greater preparation and research by IRB personnel in advance of hearings will be necessary to fully canvass a wider variety of legal and evidentiary issues.

Another important change under the Act is that most claims for refugee protection will be heard by a single decision-maker. The IRB had been making increasing use of such

[4] Refugee under the 1951 *Convention Relating to the Status of Refugees*. United Nations

3.1 WELL-REASONED, TIMELY DECISIONS ON IMMIGRATION AND REFUGEE MATTERS IN ACCORDANCE WITH THE LAW

In support of this fundamental strategic outcome, the IRB invested significant efforts in 2001-02, across three important fronts: preparing for implementation of the *Immigration and Refugee Protection Act*, improving the quality of its decisions, and improving the overall timeliness and efficiency of its case management processes. In addition to these priorities, the IRB also achieved measurable results specific to its business lines.

3.1.1 BOARD-WIDE PERFORMANCE

Preparing for Implementation of the New Act

The new Act, implemented on June 28, 2002, introduces important changes affecting all facets of the work of the IRB. Meeting the demands associated with implementation was an overriding priority in 2001-02. This section outlines the scope of the changes under the Act, their impact on the work of the IRB, and the extent of the work required to prepare for implementation.

What the Act means for the IRB

The new Act consolidates refugee protection decision-making at the IRB and calls on the tribunal to make decisions based on international and domestic obligations related to two new grounds. Formerly, when considering whether a claimant was a Convention refugee[4], the IRB decided whether the claimant was in need of protection for reasons of a well-founded fear of persecution in the claimant's own country on account of race, religion, nationality, membership in a particular social group or political opinion. Now, however, the IRB also needs to decide whether the claimant's life is at risk or the claimant is in need of protection based on the *Convention Against Torture and Other Cruel, Inhuman and Degrading Treatment or Punishment*. Under the previous Act, responsibility for making decisions on these grounds rested with CIC.

This is a significant change for the IRB. Decision-makers are now charged with a broader scope of inquiry to elicit the information required to make decisions on these grounds. Decision-makers must become versed in areas of international and domestic law that are new for the IRB. In some cases, greater preparation and research by IRB personnel in advance of hearings will be necessary to fully canvass a wider variety of legal and evidentiary issues.

Another important change under the Act is that most claims for refugee protection will be heard by a single decision-maker. The IRB had been making increasing use of such

[4] Refugee under the 1951 *Convention Relating to the Status of Refugees*, United Nations.

"single-member panels" under the former Act, where such panels were permitted with the consent of the claimant. Now that single-member panels are the norm, additional training and professional development will be necessary to prepare all decision-makers to hear and decide refugee claims alone.

Changes in the new Act will also have an impact on the IRB's immigration appeals work. A very high proportion of the appeals workload relates to hearing appeals made by Canadian citizens and permanent residents sponsoring family members overseas whose applications for permanent residence have been refused. Changes to the regulations under the new Act, which expand the categories of persons who may be sponsored, directly affect the IRB. For example, a person may now sponsor a common-law or conjugal partner. If CIC refuses the application of such a person and that decision is appealed, the IRB will have to interpret concepts such as the meaning of common-law or conjugal partner and decide whether there is evidence to establish that such a relationship exists. These changes will add new dimensions to the immigration appeal caseload.

The IRB will also be hearing a new category of appeals against decisions made outside Canada by CIC in cases where permanent residents abroad have not met new residency obligations.

In addition, the Act introduces changes that affect how the IRB conducts some of its proceedings. Under the former Act, adjudicators conducting detention reviews and immigration inquiries and decision-makers hearing immigration appeals did not typically consider security-related issues surrounding sensitive information. CIC would have had to disclose such information to the subject of the proceeding if CIC wanted the decision-maker to rely on it. Under the new Act, as a security measure, the Minister may make an application for non-disclosure of sensitive information in appeals, admissibility hearings and detention reviews. In considering such an application, the IRB will follow the same procedures as does the Federal Court when the Court reviews the reasonableness of a "security certificate" and must take into account factors such as national security and the safety of persons in determining whether to disclose the security-sensitive information to the subject of the proceeding. This adds a greater degree of complexity to deliberations.

Along with these specific changes, the Act introduces provisions that collectively will help to improve the quality and consistency of decision-making at the IRB:

- The Chairperson of the IRB now has authority to identify decisions of the IRB as jurisprudential guides;
- The IRB can designate three-member panels to hear refugee claims; this assists the IRB in developing case law in complex or novel areas, and gives new decision-makers an opportunity to enhance their presiding skills; and
- Reasons are now required for all decisions; reasons increase the transparency of decision-making and allow for improved monitoring, while maintaining the adjudicative independence of decision-makers.

The Act provides for the establishment of a Refugee Appeal Division (RAD) within the IRB to allow failed claimants or the Minister to appeal refugee protection decisions. The RAD is also intended to contribute to greater consistency in refugee protection decisions.

However, the implementation of the RAD provisions in the Act was postponed by the government to allow the IRB to focus on fully implementing other pressing aspects of the new legislation and to reduce both the number of refugee claims pending decision and processing times.

What the IRB had to do to prepare

In preparation for comprehensive legislative changes, the IRB invested considerable effort to ensure its readiness on all fronts. Given the short time frame between the enactment of the Act by Parliament in November 2001 and the implementation of the Act on June 28, 2002, the IRB worked very hard to ensure that all essential changes were in place to support the transition to the new legislation.

The work was all-encompassing, drawing extensively on the knowledge and expertise of IRB personnel across the country. A project office was created to co-ordinate efforts and oversee the planning and preparation required to ensure a smooth transition.

Preparations for the new legislation dominated the entire year, but took on a different form prior and subsequent to the Parliament's November 1st approval of the new Act. While the IRB had entered the year expecting new legislation would be passed in 2001-02, the final content of the Act and the timing of its enactment and implementation were not known. In the first part of the year, the IRB focused its efforts on extensive planning to identify all the comprehensive changes to its operations that would need to be carried out once final legislation was approved.

Once Parliament approved the legislation, the focus shifted to turning the plans into reality. This included:

- Writing new rules (http://www.irb.gc.ca/en/about/legal/index_e.htm#rules), for each division of the IRB. These rules, now written in simpler and more uniform language, set out a framework of practices and procedures to ensure the fair and efficient treatment of each case. They guide parties and the IRB by providing transparency, predictability and codification of procedures and serve to inform parties involved or interested in IRB proceedings.
- Building the knowledge base of decision-makers and employees with respect to the provisions of the new Act. This included the development of interpretive documents, legal papers and legal opinions to assist personnel in interpreting the new Act, regulations and rules. A comprehensive training plan was developed that provided for tailored training, information sessions and interactive learning opportunities for all IRB personnel;
- Upgrading information systems to support the changes associated with the new Act;
- Developing new forms, information packages, manuals, legislative guides and brochures intended for personnel, stakeholders and the public, to replace all existing documentation, and developing new training materials for stakeholders;
- Strengthening communications to ensure an effective exchange of information with personnel, stakeholders and the public. This included redesigning the IRB Web site (http://www.irb.gc.ca) to ensure easy and timely access to materials and holding regional and national meetings with stakeholders to plan for, consult on, and resolve issues associated with implementation; and

- Strengthening efforts to monitor trends in decision-making, and to identify additional training needs arising from legislative changes.

Significant effort was invested in preparing for the introduction of the Refugee Appeal Division (RAD). This work involved logistical and administrative preparation, and the development of new case management processes. However, as previously noted, implementation of the new division was postponed.

As the IRB undertook the extensive revamping of its operations in preparation for the new legislation, it continued to fulfill its core mandate of hearing individual cases and making decisions. The IRB was ready for the implementation of the Act on June 28, 2002 and managed to minimize the impact on its daily operations despite the high demands associated with preparation.

Quality of Decision-Making

IRB decision-makers are independent, and individual judgements will necessarily vary in accordance with the evidence submitted in each particular case. However, the IRB strives to maintain consistency so that inherently similar cases result in similar outcomes in offices across the country. Decisions must be reached through processes that are fair, transparent and understood by the parties. Decision-makers must be well prepared for the hearing; must fairly consider the evidence and the submissions of the parties; and must identify the relevant facts, applicable legislation and case law in their decisions. High-quality decision-making also involves communicating a well-reasoned decision in a timely and consistent manner.

Improving the quality of decisions requires continuing investments on several fronts: ensuring decision-makers and personnel involved in case preparation are trained and knowledgeable; equipping these individuals with the best possible tools and information; and ensuring monitoring mechanisms are in place. In 2001-02, the IRB continued to promote quality, including:

- Fostering communications to share best practices and develop common approaches to case preparation through regional, national and team meetings;
- Providing focussed professional development to discuss emerging issues and provide decision-makers with information on trends in case law, as well as ongoing training and mentoring for new decision-makers;
- Developing legal opinions and interpretative papers and providing reviews by legal services on draft decisions, upon request;
- Harmonizing key documentation and providing common access in all regional and district offices; and
- Developing improved mechanisms to monitor quality and consistency.

For the refugee protection work of the IRB, a continuing challenge is developing consistent approaches across a large complement of decision-makers spread over five regional and district offices. A comprehensive approach to consistency to integrate several complementary initiatives was introduced in the fall of 2001. In addition to activities noted above, it included grouping decision-makers and personnel involved in case preparation into specialized teams that develop expertise related to particular countries and researching the types of claims that come from certain countries.

One of the few ways to quantify the IRB's success in making quality decisions is to look at the number of decisions the Federal Court has set aside. For years, the Federal Court has overturned very few IRB decisions; on average, they amount to less than one percent of the total number of IRB decisions, a record which was maintained for decisions rendered during 2000-01, the latest year for which data on Federal Court activities is available.

Case Management Improvements

Improvements in the management of its caseload helped the IRB make the best use of its resources and improve accountability for the various stages involved in processing cases.

Throughout 2001-02, the IRB continued to improve the overall management of its caseload, taking into account all aspects of case processing, including activities before, during and after the hearing. Pre-hearing preparation is particularly important in optimizing time spent at the hearing and decision-making stages. Throughout the year, the IRB also increased its use of single-member panels, expanded its use of oral decisions and reasons and continued monitoring all stages of case processing against time standards. As well, the new rules established to support the new legislation, will help improve case management by increasing efficiency and timeliness of proceedings.

In 2001-02, priority was given to developing and implementing streamlined processes for the management of refugee claims. The IRB also made important progress in expanding the use of the Alternative Dispute Resolution mechanism for resolving immigration appeals without a hearing.

Streamlined processing of refugee claims

In the winter of 2002, the IRB began developing new streamlined processes for dealing with refugee claims. These processes involve an early first assessment of claims soon after they are referred to the IRB by CIC. Based on this assessment, the cases are directed into different "streams" according to the particular characteristics of the case. This streaming allows manifestly well-founded claims to be considered through an expedited interview instead of a hearing; straightforward cases to be directed to short hearings; cases with a few issues to resolve to be directed to a regular hearing; and cases involving greater complexity to be scheduled for longer hearings. This early assessment quickly identifies cases involving security or any other complex issues to ensure the necessary case preparation and prompt scheduling of the hearing. It enables the IRB to notify CIC as soon as it becomes aware of the security implications of a case.

Streamlining is an important improvement in the way the IRB manages its refugee claim caseload. It makes it possible to schedule and finalize refugee claims more quickly. Early assessment of cases enables the IRB to make optimum use of its resources by matching cases with appropriate resources, according to the complexity of the case. With streamlined processes and short-term resources for additional decision-makers and support staff, the IRB will be able to finalize more refugee claims over the next two years.

The IRB was well positioned to respond quickly and develop a comprehensive approach to streamlining refugee claims given its experience with the expedited process. For many years, the IRB has been expediting manifestly well-founded claims by dealing with

such claims through a short interview instead of a hearing. In the spring of 2001, the IRB implemented the *Policy on the Expedited Process* which established the key elements of the process to be applied nationally. The policy, which was developed in consultation with stakeholders and implemented with broad support, proved to be extremely beneficial in the later development of new streamlined processes.

Alternative Dispute Resolution

Alternative Dispute Resolution (ADR) is an important mechanism that the Immigration Appeal Division uses to encourage the settlement of certain types of sponsorship appeal cases without a formal hearing. ADR uses more informal, less confrontational and more consensual approaches, such as mediation.

In 2001-02, the IRB made significant progress in expanding and improving its use of ADR. In Toronto, where the ADR process originated as a pilot project in 1998, the proportion of sponsorship appeal cases finalized through this process has increased steadily. ADR was implemented more recently in Vancouver, where it has proven to be effective and will continue to be enhanced. Nationally, new training materials were developed for both dispute resolution officers and counsel. An independent evaluation of the ADR program conducted in 2001-02 yielded numerous recommendations to further improve the process. Recommendations pointed to the need to enhance ADR training for dispute resolution officers and Minister's counsel through increased emphasis on issues specific to the Division, and to provide more detailed written guidelines on ADR procedures and practices. Most of the recommendations will be implemented during 2002-03. The implementation of ADR in Montreal is also planned for 2003.

3.1.2 PERFORMANCE BY BUSINESS LINE

The IRB has four business lines, or areas of activity, which collectively account for all the work of the tribunal:

- Refugee Determination;
- Immigration Appeals;
- Inquiries and Detention Reviews; and
- Corporate Management and Services.

The first three business lines encompass all the decision-making functions of the IRB, including related activities such as case preparation and background research, scheduling of hearings, technological support, foreign language interpretation, and clerical, administrative and secretarial support.

The fourth business line, Corporate Management and Services, supports the IRB in making decisions through a range of activities including developing case management processes, policy and planning processes, legal services, human resource management, financial services and administration, professional development, communications and management of information technology.

The following sections report on measurable results in relation to the three business lines that account for the decision-making activities of the IRB.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Refugee Determination

Planned Spending	$49.1 m
Total Authorities	*$57.9 m*
2000-2001 Actual	***$55.4 m***

The objective of the IRB in its refugee determination work is to render, in a timely manner, quality decisions on claims for refugee protection made by persons in Canada. This activity consumes the majority of the IRB's resources, including salaries for decision-makers and all those who support the decision-making process and non-salary costs for related activities.

The IRB's refugee determination work takes place in an unpredictable environment: it is often impossible to foresee the constantly changing factors that determine the numbers of claims that will be received and the countries from which claimants come. As outlined above, 2001-02 presented considerable challenges to the IRB's refugee determination work, including the receipt of a record number of refugee claims, the need to respond to demands for increased public security and to invest intensive effort in preparing for the new Act. These pressures were particularly acute in the second half of

Refugee Determination

Planned Spending	$49.1 m
Total Authorities	*$57.9 m*
2000-2001 Actual	***$55.4 m***

The objective of the IRB in its refugee determination work is to render, in a timely manner, quality decisions on claims for refugee protection made by persons in Canada. This activity consumes the majority of the IRB's resources, including salaries for decision-makers and all those who support the decision-making process and non-salary costs for related activities.

The IRB's refugee determination work takes place in an unpredictable environment: it is often impossible to foresee the constantly changing factors that determine the numbers of claims that will be received and the countries from which claimants come. As outlined above, 2001-02 presented considerable challenges to the IRB's refugee determination work, including the receipt of a record number of refugee claims, the need to respond to demands for increased public security and to invest intensive effort in preparing for the new Act. These pressures were particularly acute in the second half of

the year. As well, the number of decision-makers in place was lower than anticipated and their availability reduced due to extensive preparations for the new Act. The difficulty of responding to these competing demands was magnified by the large scale of the IRB's refugee determination operations and the variety of players who contribute to refugee determination work.

Nonetheless, the IRB largely met these challenges. It made decisions on 27,500 claims during this extremely difficult year. And while it carried out its core mandate of making decisions, the IRB intensively prepared for the new legislation, developed measures to streamline the processing of refugee claims, and continued to support the quality of decision making.

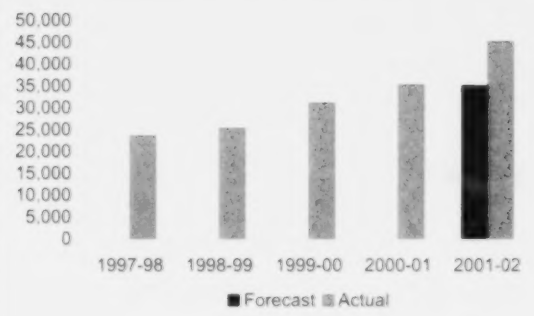
In 2002-03, sustained efforts will be required to implement new legislation and new streamlined processes, to continue to deal with the large number of claims waiting for a decision and to improve the quality of decision making.

As well, the unpredictable environment surrounding refugee flows remains: the levels of new claims received, which depend on many complex national and international factors that are difficult to forecast, will largely determine the IRB's rate of progress in reducing the number of claims waiting for a decision and in bringing down the average processing time. However, with streamlined processes and the additional short-term resources it has received, the IRB will be able to finalize more claims in the next two years. If, as is forecast, the number of new claims received abates somewhat starting in 2002-03, the IRB will begin reducing the number of claims waiting for a decision.

Claims Referred

The IRB hears refugee claims referred to it by CIC. For six consecutive years, up to June 1999, the number of refugee claims received by the IRB averaged 25,000 each year. From that point on, however, the number of claims began to grow significantly each year. The year 2001-02 was extraordinary in this regard. An unprecedented 45,100 cases were referred to the IRB, well above the 36,500 forecast in the 2001-02 *Report on Plans and Priorities* (RPP) and almost double the level of four years earlier. Sharp rises in new claims from a wide range of source countries contributed to the increase. Intake in 2002-03 is expected to remain high, but lower than the record level of last year.

Figure 3.2
Number of Claims Referred



Claims Finalized

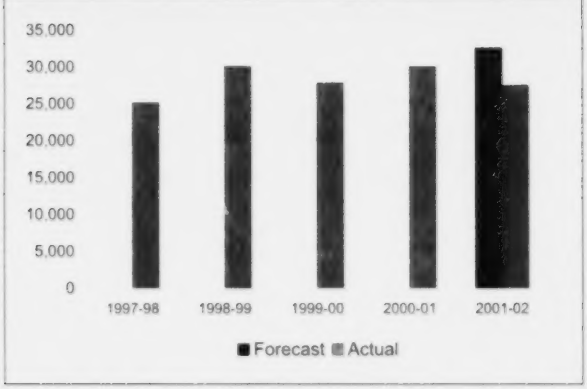
In 2001-02, the IRB had fewer decision-makers in place than it had expected. This shortfall was compounded by the need to redirect resources to preparing for the new legislation. The net effect was that fewer resources were available to work on refugee claims. This resulted in 27,500 claims being finalized, rather than the forecast number of

32,500. Because forecasts were prepared before it was clear what legislative changes would be made and when they would be implemented, the forecasts did not reflect the full impact of the intense workload associated with increased training and preparation for the new Act.

The extent to which the IRB will be able to increase the number of decisions it makes in each of the next two years for which it has received short-term funding will hinge on a combination of three factors:

- having in place additional decision-makers and staff who directly support the decision-making process;
- gains achieved through streamlined processes; and
- the impact of legislative changes.

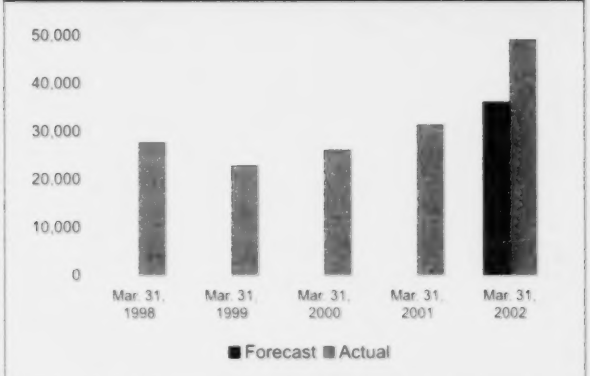
Figure 3.3
Number of Claims Finalized



Number of Claims Waiting for a Decision

After June 1999 the number of claims received began to climb, and continued to grow at a steadily accelerating pace. Because of the gap between the number of claims coming in and the IRB's capacity to render decisions, the number of claims waiting for a decision rose from 22,000 at the end of June 1999 to a record 49,000 by March 31, 2002. This was up from just over 31,000 one year earlier. With the capacity to make more decisions each year as a result of both streamlined processes and extra short-term resources, the IRB expects to reduce the number of claims waiting for a decision, so long as the number of new claims received annually declines as forecast. Nevertheless, it will take time and sustained effort to reduce the significant number of claims that has built up over the last three years. As well, it is anticipated that the number of claims waiting for a decision will grow further, before the IRB can begin to effect a turnaround.

Figure 3.4
Number of Claims Waiting for a Decision



Age of Cases Waiting for a Decision

The average age of claims waiting for a final decision from the IRB has increased: in 2001-02, 20 percent of claims had been waiting at the IRB for more than 12 months, up from 14 percent the year before. Three successive years of record levels of new claims received and the lack of capacity to deal with such growing volumes made it inevitable,

not only that more claimants would be waiting for a decision, but also that the average wait would be longer. The wait may become longer still, because it will take time before the combination of streamlined processes and more staff will position the IRB to make more decisions. However, over the course of the next two years, the IRB will reduce the time that claimants wait for a decision, so long as the number of new claims received annually abates.

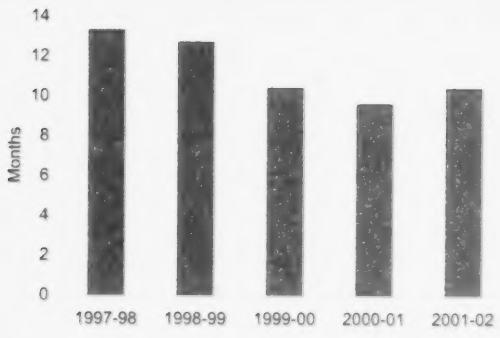
Average Processing Time (Months from Referral to Finalization)

Average processing time is the average length of time claims are with the IRB, starting from referral of the claim by CIC and ending when a decision is given to the claimant. It includes the time a claimant waits before a hearing is scheduled.

The IRB made significant progress in reducing the average processing time until 2000-01. That year, the average processing time was under 10 months, down from almost 13 months in 1998-99. However, the growth in the number of new claims received, which started in the summer of 1999, reached unprecedented levels in 2001-02, and with no growth in capacity. Thus claimants had to wait longer before their claims were considered and the overall average processing time gradually increased to 10.4 months for the year.

The IRB aims to lower average processing times over the next two years through concerted efforts to increase the number of decisions it renders annually. As previously noted, meeting this goal will be dependent on an abatement in the number of new claims received. Average times are expected to lengthen in the short-term, before the IRB can begin to bring them down, with the benefit of increased efficiencies and the additional resources received.

Figure 3.5
Months from Referral to Finalization



M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Cost per Claim

The cost per claim includes costs for activities associated with case preparation and the decision-making process, including the costs for implementing new case management improvements and the new Act. It includes a share of the costs of support services from the Corporate Management and Services business line, which is proportionally allocated to the other three business lines.

The average cost per claim increased from approximately $2,700 in 2000-01 to approximately $3,200 in 2001-02. Four major factors contributed to this increase:

- fewer decisions than expected were rendered, because fewer decision-makers were available as resources were re-directed to prepare for implementation of the new Act;
- both decision-makers and public servants received salary increases;
- a decision of the Federal Court of Appeal on the *Official Languages Act* required the IRB to translate a large number of IRB decisions; and
- there were additional costs due to preparations for the new Act.

Immigration Appeals

Planned Spending	$5.2 m
Total Authorities	*$5.7 m*
2000-2001 Actuals	***$5.2 m***

Immigration appeals originate from three sources:

- *Canadian citizens and permanent residents sponsoring family members whose applications for permanent residence have been refused;*
- *permanent residents and certain other people who have been denied admission to Canada or ordered removed from Canada; and*
- *the Minister, who may appeal a decision made at an inquiry (called admissibility hearing under the new Act).*

The goals of the Immigration Appeals business line were met in 2001-02. Slightly fewer appeals were received than had been forecasted. Although there were fewer decision-makers than expected and resources had to be devoted to preparing for the new Act, productivity remained high. Consequently, the number of appeals finalized was very close to forecasts and almost exactly the same as the number of appeals received. As a result, the number of appeals waiting for a decision and the average waiting time for a decision remained stable.

Cost per Claim

The cost per claim includes costs for activities associated with case preparation and the decision-making process, including the costs for implementing new case management improvements and the new Act. It includes a share of the costs of support services from the Corporate Management and Services business line, which is proportionally allocated to the other three business lines.

The average cost per claim increased from approximately $2,700 in 2000-01 to approximately $3,200 in 2001-02. Four major factors contributed to this increase:

- fewer decisions than expected were rendered, because fewer decision-makers were available as resources were re-directed to prepare for implementation of the new Act;
- both decision-makers and public servants received salary increases;
- a decision of the Federal Court of Appeal on the *Official Languages Act* required the IRB to translate a large number of IRB decisions; and
- there were additional costs due to preparations for the new Act.

Immigration Appeals

Planned Spending	$5.2 m
Total Authorities	*$5.7 m*
2000-2001 Actuals	***$5.2 m***

Immigration appeals originate from three sources:

- *Canadian citizens and permanent residents sponsoring family members whose applications for permanent residence have been refused;*
- *permanent residents and certain other people who have been denied admission to Canada or ordered removed from Canada; and*
- *the Minister, who may appeal a decision made at an inquiry (called admissibility hearing under the new Act).*

The goals of the Immigration Appeals business line were met in 2001-02. Slightly fewer appeals were received than had been forecasted. Although there were fewer decision-makers than expected and resources had to be devoted to preparing for the new Act, productivity remained high. Consequently, the number of appeals finalized was very close to forecasts and almost exactly the same as the number of appeals received. As a result, the number of appeals waiting for a decision and the average waiting time for a decision remained stable.

However, in 2002-03, more appeals are expected because of two provisions in the new legislation which create:

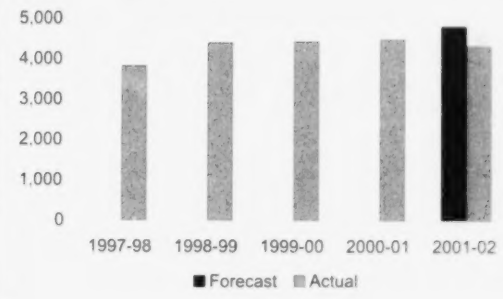
- a new category of the family class (common-law and conjugal partners whose application for permanent resident status has been refused); and
- a new appeal type (for permanent residents outside Canada who were found by CIC officials overseas not to have fulfilled residency obligations).

The IRB does not know yet how many additional appeals will be received as a result of these new provisions, or what their effect will be on processing time. The impact will become clear as the IRB gains experience with the new Act.

Appeals Filed

The number of appeals filed with the IRB has remained relatively stable over the past four years, at about 4,400 per year. As with refugee claims, it is difficult to assess how many appeals will be filed in a given year, because the number is affected by several factors outside the IRB's control. The IRB expected to receive 4,600 appeals in 2001-02, but in fact, received just over 4,300, for two reasons. First, CIC did not process the expected number of "family class" applications, that is applications for permanent residence from people outside Canada, who were sponsored by close family members already in Canada as citizens or permanent residents. Second, there was a slight decrease in the number of appeals by sponsors of refused family class applicants.

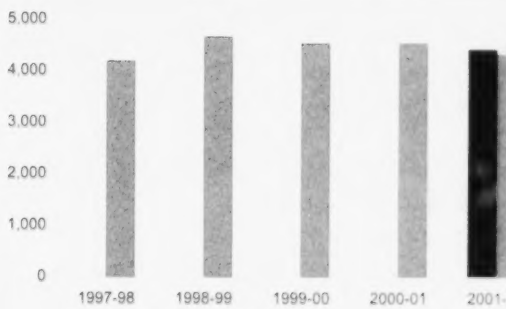
Figure 3.6
Number of Appeals Filed



Appeals Finalized

The IRB finalized about 4,300 appeals in 2001-02, keeping pace with the number of appeals filed and coming very close to the target of 4,400 finalized appeals. This is the result of sustained high productivity by fewer decision-makers than forecast and represents a considerable achievement, given the need to redirect resources to prepare for the new legislation.

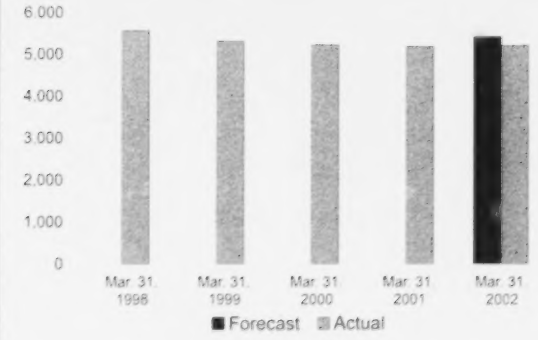
Figure 3.7
Number of Appeals Finalized



Appeals Waiting for a Decision

Since the number of appeals received remained stable, it was possible to devote resources to preparing for the changes included in the new Act without a significant impact on the number of appeals waiting for a decision. That number remained virtually unchanged from the level seen in the previous year, at about 5,200.

Figure 3.8
Appeals Waiting for a Decision



Average Processing Time (Months from Receipt of Record of Appeal to a Decision)

For the second year in a row, the IRB achieved an average 6.5 month processing time for immigration appeals. This represents the average period of time from the date the IRB received the appeal record from CIC and could start work on the case, to the date the decision was rendered. Efficiencies in case processing and increased use of alternative dispute resolution helped the IRB achieve this strong performance.

Cost per Appeal

The cost per appeal includes costs for activities associated with case management and the decision-making processes. It also includes a share of costs of support services from the Corporate Management and Services business line, which is proportionally allocated to the other three business lines. The average cost per finalized appeal rose from approximately $2,200 in 2000-01 to approximately $2,400 in 2001-02. Three major factors contributed to this increase:

- the cost of complying with a decision of the Federal Court of Appeal on the *Official Languages Act*, requiring translation of a large number of IRB decisions;
- salary increases for both decision-makers and public servants; and
- fewer decisions than expected being rendered, because fewer decision-makers were available as resources were re-directed to the implementation of the new Act.

Inquiries and Detention Reviews

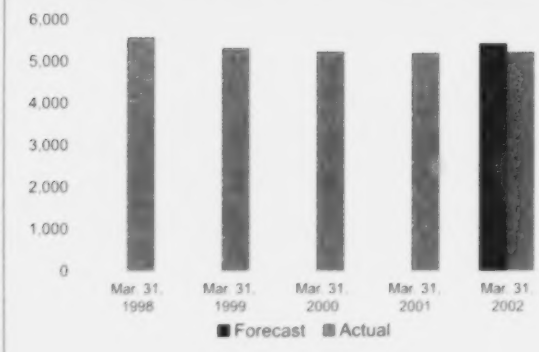
Planned Spending	$4.7 m
Total Authorities	*$5.0 m*
2000-2001 Actuals	***$4.2 m***

Inquiries, which are called "admissibility hearings" under the new Act, are held when a person is alleged to have contravened the immigration legislation. Their purpose is to determine whether a person may enter or remain in Canada. Detention reviews are held for people detained by CIC for immigration reasons. The several thousand people detained each year are all entitled to reviews within legislated time frames. The number of inquiries and detention reviews that the IRB must conduct depends on the cases referred to it based on decisions made by CIC.

Appeals Waiting for a Decision

Since the number of appeals received remained stable, it was possible to devote resources to preparing for the changes included in the new Act without a significant impact on the number of appeals waiting for a decision. That number remained virtually unchanged from the level seen in the previous year, at about 5,200.

Figure 3.8
Appeals Waiting for a Decision



Average Processing Time (Months from Receipt of Record of Appeal to a Decision)

For the second year in a row, the IRB achieved an average 6.5 month processing time for immigration appeals. This represents the average period of time from the date the IRB received the appeal record from CIC and could start work on the case, to the date the decision was rendered. Efficiencies in case processing and increased use of alternative dispute resolution helped the IRB achieve this strong performance.

Cost per Appeal

The cost per appeal includes costs for activities associated with case management and the decision-making processes. It also includes a share of costs of support services from the Corporate Management and Services business line, which is proportionally allocated to the other three business lines. The average cost per finalized appeal rose from approximately $2,200 in 2000-01 to approximately $2,400 in 2001-02. Three major factors contributed to this increase:

- the cost of complying with a decision of the Federal Court of Appeal on the *Official Languages Act*, requiring translation of a large number of IRB decisions;
- salary increases for both decision-makers and public servants; and
- fewer decisions than expected being rendered, because fewer decision-makers were available as resources were re-directed to the implementation of the new Act.

Inquiries and Detention Reviews

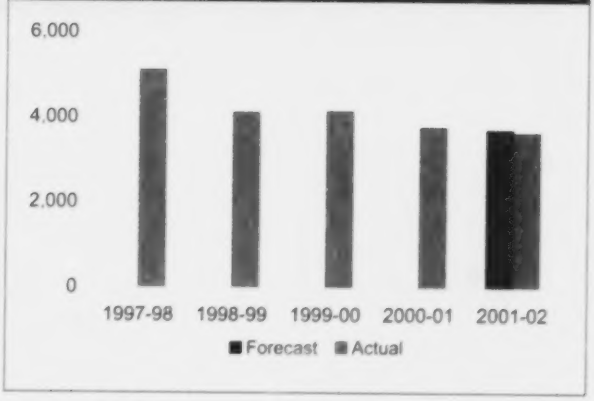
Planned Spending	$4.7 m
Total Authorities	*$5.0 m*
2000-2001 Actuals	***$4.2 m***

Inquiries, which are called "admissibility hearings" under the new Act, are held when a person is alleged to have contravened the immigration legislation. Their purpose is to determine whether a person may enter or remain in Canada. Detention reviews are held for people detained by CIC for immigration reasons. The several thousand people detained each year are all entitled to reviews within legislated time frames. The number of inquiries and detention reviews that the IRB must conduct depends on the cases referred to it based on decisions made by CIC.

Inquiries Finalized

The IRB concluded more than 3,600 inquiries in the 2001-02 fiscal year, close to the forecast level of 3,700 and roughly the same as the previous year. The volume of inquiries that the IRB deals with is expected to remain quite stable in the next couple of years. However, the workload is becoming increasingly complex, particularly those cases involving security issues and alleged links to terrorism and war crimes. In such cases, inquiries may take longer.

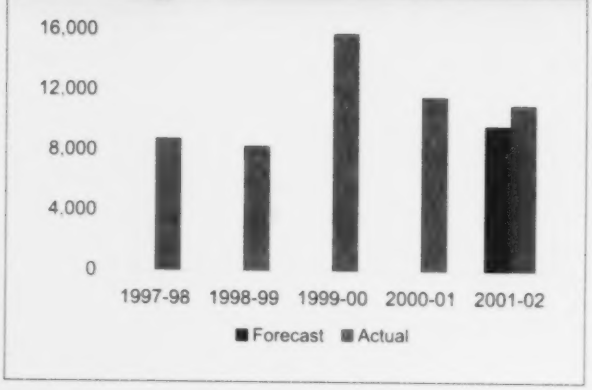
Figure 3.9
Number of Inquiries Finalized



Detention Reviews Finalized

The 11,000 detention reviews concluded in 2001-02 were 15 percent above the projected level of 9,600. In 2002-03, the workload is projected to increase, as CIC detains more people for security reasons.

Figure 3.10
Number of Detention Reviews Finalized



Cost per Inquiry and Detention Review

The cost per inquiry and detention review includes costs for activities associated with case management and the decision-making processes. It also includes a share of costs of support services from the Corporate Management and Services business line, which is proportionally allocated to the other three business lines.

In 2001-02, the average inquiry cost $714, which represents a slight increase of $50 from the year before, mostly due to rising salaries. The average detention review cost $409, or $9 less than the previous year. Though salary increases were also a factor in the cost for detention reviews, they were counter-balanced by the fact that detention reviews were slightly shorter on average.

3.2 A LEADING-EDGE ADMINISTRATIVE TRIBUNAL

The IRB's success as a leading-edge administrative tribunal depends on it having knowledgeable and motivated personnel equipped with the right information and tools. It also depends on working with others in the broader immigration community, domestically and internationally, to share expertise and best practices.

Throughout 2001-02, the IRB focussed on initiatives in support of professional development and human resources, notably the establishment of a comprehensive training plan and a change management plan. The IRB also continued to share its expertise internationally. It worked on issues of international interest through its participation in the Intergovernmental Consultations on Asylum, Refugee and Migration Policies in Europe, North America, Australia, and in the International Association of Refugee Law Judges.

Professional Development and Responsible Management of Human Resources

To respond to the particular challenges of 2001-02, the IRB focussed on professional development and training initiatives to establish the new knowledge base required to support the new legislation, developing strategies and tools to equip all personnel in managing change and ongoing initiatives to support staff recruitment and retention.

Professional Development

Each year, the IRB establishes a national learning plan that addresses the specific skills and knowledge requirements of all IRB personnel. In 2001-02, the tribunal placed particular emphasis on preparations to deliver the extensive knowledge and training required to implement the new Act. A comprehensive training plan was established for the entire organization and training courses and materials were developed to ensure that decision-makers and personnel would be equipped to implement the changes associated with the new legislation.

Learning programs are key to ensure consistency and quality in decision-making. Newly appointed decision-makers receive three weeks of initial classroom training and then a six-month on-the-job learning program, which is customized to meet their needs. A team composed of a legal advisor, a decision-maker-mentor and a professional development adviser supports new decision-makers in the initial six-month period.

The IRB has established a customized program for experienced decision-makers to complement the ongoing group training which is an established feature of professional development at the IRB. This program permits a more individualized and comprehensive approach to evaluating decision-makers' professional development needs and a more focussed response to those needs. Throughout 2001-02, the IRB also provided monthly professional development programs on

3.2 A LEADING-EDGE ADMINISTRATIVE TRIBUNAL

The IRB's success as a leading-edge administrative tribunal depends on it having knowledgeable and motivated personnel equipped with the right information and tools. It also depends on working with others in the broader immigration community, domestically and internationally, to share expertise and best practices.

Throughout 2001-02, the IRB focussed on initiatives in support of professional development and human resources, notably the establishment of a comprehensive training plan and a change management plan. The IRB also continued to share its expertise internationally. It worked on issues of international interest through its participation in the Intergovernmental Consultations on Asylum, Refugee and Migration Policies in Europe, North America, Australia, and in the International Association of Refugee Law Judges.

Professional Development and Responsible Management of Human Resources

To respond to the particular challenges of 2001-02, the IRB focussed on professional development and training initiatives to establish the new knowledge base required to support the new legislation, developing strategies and tools to equip all personnel in managing change and ongoing initiatives to support staff recruitment and retention.

Professional Development

Each year, the IRB establishes a national learning plan that addresses the specific skills and knowledge requirements of all IRB personnel. In 2001-02, the tribunal placed particular emphasis on preparations to deliver the extensive knowledge and training required to implement the new Act. A comprehensive training plan was established for the entire organization and training courses and materials were developed to ensure that decision-makers and personnel would be equipped to implement the changes associated with the new legislation.

Learning programs are key to ensure consistency and quality in decision-making. Newly appointed decision-makers receive three weeks of initial classroom training and then a six-month on-the-job learning program, which is customized to meet their needs. A team composed of a legal advisor, a decision-maker-mentor and a professional development adviser supports new decision-makers in the initial six-month period.

The IRB has established a customized program for experienced decision-makers to complement the ongoing group training which is an established feature of professional development at the IRB. This program permits a more individualized and comprehensive approach to evaluating decision-makers' professional development needs and a more focussed response to those needs. Throughout 2001-02, the IRB also provided monthly professional development programs on

substantive and procedural issues to both newly appointed and experienced decision-makers.

The IRB's learning plan also addressed the needs of public service managers and personnel. Personnel who help decision-makers prepare and conduct hearings also attended monthly training sessions. The equation for success is a well prepared and informed decision-maker supported by knowledgeable and skilled professional staff.

Human Resources Management

The IRB's comprehensive human resources strategy helps to ensure it is able to recruit and retain employees with the required knowledge and skills. In 2001-02, the IRB focussed on ensuring that the women and men of the tribunal were prepared to meet and manage the demands of significant change.

The IRB consulted with managers, personnel and unions across the country to identify the critical elements of a change management strategy for the organization. As part of the strategy, key implementation issues were addressed, resources were dedicated to priorities and all staff were kept informed of the comprehensive changes.

The IRB also invested efforts in improving internal communications, developing a renewed approach to employee performance management, revising its policy on preventing and resolving harassment in the workplace, and providing related awareness sessions for all personnel across the country.

Through its ongoing recruitment and retention efforts, the IRB has been successful in building a representative workforce. National representation of employment equity target group members at the IRB either meets or surpasses their availability in the labour market. The IRB has one of the highest levels of representation of members of visible minorities of all public service organizations. The organization has in place a comprehensive employment equity action plan and in June 2001, the Canadian Human Rights Commissioner declared the organization fully compliant with the *Employment Equity Act*. The IRB is committed to making sustained efforts including an Employment Equity Program, which will address representation gaps where they occur.

Innovative and Optimal Use of Technology

A knowledgeable and talented workforce needs technological tools to be successful in its endeavours. With five regional and district offices spread throughout Canada, the IRB relies on important technological tools to enable decision-makers and personnel to share and exchange information, to support case preparation, to manage the flow of cases through various stages and to communicate and consult with stakeholders.

In 2001-02, the IRB undertook activities to support the transition to new legislation, as well as the ongoing maintenance and support of existing systems. This included a comprehensive renewal of its Web site to disseminate a wide range of new materials pertaining to the Act.

The IRB had planned to implement a new computerized case management system concurrent with the implementation of the new legislation. However, the IRB decided to defer the introduction of the new system in light of the increased demands associated with the implementation of the new Act. Instead, during 2001-02, the IRB upgraded its current systems.

With the new Act in place, the IRB has started work again on the new case management system. The objective of the new system is to contribute to improved case management.

The IRB is planning other technology initiatives as well. These include establishing a National Reasons Database to support quality and consistency in decision-making and to improve case management. This database will allow for easy and effective access to an extensive body of case law generated by the IRB.

The IRB will also be shifting to digital audio-recording systems in its hearing rooms. The goal is to upgrade sound quality, improve information sharing, reduce storage needs, provide rapid, direct access to hearing transcripts and reduce costs.

Recognition from Individuals and Organizations, Both International and Domestic

The IRB is an integral part of the Canadian immigration and refugee portfolio. It is also an important member of the world community involved in refugee matters. Building relationships with others abroad helps the IRB keep abreast of emerging trends and practices in other countries. As a world leader and leading-edge tribunal, the IRB is committed to sharing best practices, promoting human rights and responding to world issues.

Intergovernmental Consultations

The IRB continues to be a recognized leader in the Country of Origin Information (COI) Working Group of the Intergovernmental Consultations (IGC) on Asylum, Refugee and Migration Policies in Europe, North America and Australia. Among other activities, the Working Group is currently investigating ways to expand information sharing within the IGC community. Through contacts made within the COI Working Group, the IRB participated in a joint fact-finding mission to Sri Lanka in October 2001 with the Danish Immigration Service. In May 2002, a substantial jointly authored research report was published on the findings of that mission. The IRB also published the third issue of the Working Group's newsletter in the fall of 2001, which was distributed internationally to member states.

International Association of Refugee Law Judges

Canada has long been recognized internationally for its promotion of best practices within the international community of refugee decision-makers. This is evident in the IRB's work with the International Association of Refugee Law Judges (IARLJ), an organization established in 1997 to encourage the standardization of practices, procedures and interpretations of refugee law throughout the world. The Chairperson of the IRB is a member of the Executive Council of the IARLJ and also heads the Professional Development Committee.

The IRB has developed extensive training materials for the IARLJ and has conducted a number of training sessions for new refugee law judges from around the world at IARLJ workshops and conferences. In 2001-02, the IRB continued its participation in IARLJ working groups studying different aspects of refugee law and procedure. The rapporteur of the Human Rights Nexus Working Group is an

IRB official and the IRB frequently facilitates the Working Group's rapporteur conferences. The IRB is currently preparing for its participation in the IARLJ Biennial Conference, to be held in New Zealand in October 2002.

Through its work with the IARLJ and other organizations, the IRB has played a role in the development of quality refugee determination systems in both developed and developing countries. Many countries have followed Canada's lead in several areas of refugee law and practice, most notably in the application of IRB gender guidelines. Both the U.S. and the U.K. have developed guidelines similar to those of the IRB for the hearing of gender-related claims.

United Nations High Commissioner for Refugees

During his visit to Ottawa in February 2002, the United Nations High Commissioner for Refugees, Ruud Lubbers, took the opportunity to reiterate the UNHCR's belief that Canada remains a leader in international protection for refugees.

The UNHCR awarded the Nansen Medal to the people of Canada in 1986 in recognition of the nation's major contribution to the cause of refugees.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

3.3 A CREATIVE PARTNER IN THE CANADIAN IMMIGRATION SYSTEM

The IRB plays an important role as one of many partners contributing to an effective and proactive immigration system in Canada. As an independent tribunal, it is responsible for ensuring that all people who come before it are treated fairly. The IRB's capacity to do its work well is a key component in preserving the integrity of the system and maintaining public confidence. To play its role effectively, the IRB depends on effective relationships with its stakeholders and partners. This section outlines those activities which contribute to the IRB's commitment to be a creative partner in the Canadian immigration system.

The year 2001-02 was characterized by unprecedented levels of collaboration, cooperation and communication with partners and stakeholders. This ongoing dialogue helped the IRB in addressing the demands of workload pressures and ensuring a successful transition to the new legislation, while sustaining its commitment to making quality decisions.

An Integrated Approach to Portfolio Management

Collaboration with Citizenship and Immigration Canada

As key partners within the immigration and refugee portfolio, CIC and the IRB continue to create opportunities for effective communication and co-ordination, while maintaining the institutional independence of the IRB and its decision-makers.

Close collaboration was central to the process leading to the enactment of the *Immigration and Refugee Protection Act*. During this process, the IRB advised CIC of the impact of proposed legislative changes on IRB activities. With the enactment of the new legislation in November 2001, intensive work in both organizations ensued to prepare for implementation in June 2002. This work required close collaboration on a number of issues, such as updating electronic data interfaces to allow sharing of certain information and re-designing the form which refugee protection claimants complete to support their claims. Continued collaboration will be key in the coming months to ensure a successful transition to the new legislation. This collaboration will include ongoing communications to ensure stakeholders are well informed of the changes and well positioned to adapt to them.

In response to the events of September 11, the IRB cooperated with CIC on the following activities to reinforce the integrity of the immigration and refugee portfolio and the security of Canadians:

3.3 A CREATIVE PARTNER IN THE CANADIAN IMMIGRATION SYSTEM

The IRB plays an important role as one of many partners contributing to an effective and proactive immigration system in Canada. As an independent tribunal, it is responsible for ensuring that all people who come before it are treated fairly. The IRB's capacity to do its work well is a key component in preserving the integrity of the system and maintaining public confidence. To play its role effectively, the IRB depends on effective relationships with its stakeholders and partners. This section outlines those activities which contribute to the IRB's commitment to be a creative partner in the Canadian immigration system.

The year 2001-02 was characterized by unprecedented levels of collaboration, cooperation and communication with partners and stakeholders. This ongoing dialogue helped the IRB in addressing the demands of workload pressures and ensuring a successful transition to the new legislation, while sustaining its commitment to making quality decisions.

An Integrated Approach to Portfolio Management

Collaboration with Citizenship and Immigration Canada

As key partners within the immigration and refugee portfolio, CIC and the IRB continue to create opportunities for effective communication and co-ordination, while maintaining the institutional independence of the IRB and its decision-makers.

Close collaboration was central to the process leading to the enactment of the *Immigration and Refugee Protection Act*. During this process, the IRB advised CIC of the impact of proposed legislative changes on IRB activities. With the enactment of the new legislation in November 2001, intensive work in both organizations ensued to prepare for implementation in June 2002. This work required close collaboration on a number of issues, such as updating electronic data interfaces to allow sharing of certain information and re-designing the form which refugee protection claimants complete to support their claims. Continued collaboration will be key in the coming months to ensure a successful transition to the new legislation. This collaboration will include ongoing communications to ensure stakeholders are well informed of the changes and well positioned to adapt to them.

In response to the events of September 11, the IRB cooperated with CIC on the following activities to reinforce the integrity of the immigration and refugee portfolio and the security of Canadians:

- early security screening of refugee claimants (both for claims already referred to IRB and new claims being referred);
- the transfer of information through revised electronic data interfaces, including the provision of information related to security concerns; and
- improved exchange of information on identity and fraudulent documents.

Policy Development

The development of strong operational policies at the IRB promotes uniformity, simplicity and fairness in IRB processes. It also facilitates the decision-making process and supports and improves case management. Innovative operational policies are also key to the effective delivery of legislation. The IRB, in consultation with stakeholders, develops, puts in place and adapts operational policies to address emerging needs and strategic priorities.

In 2001-02, the IRB focussed on implementing the *Policy on the Expedited Process*, a process for expediting manifestly well-founded refugee claims, and on developing streamlined processes for refugee claims. In addition, the IRB reviewed and revised all existing policies to meet the requirements of the new *Immigration and Refugee Protection Act*.

In consultation with stakeholders, the IRB revised its policy on the fundamental principles underlying the use of videoconferencing for detention reviews and inquiries. The revised policy was distributed to stakeholders in March 2002.

Effective Relationships with Clients and Stakeholders

The IRB makes it a priority to maintain effective relationships with external stakeholders. In 2001-02, the IRB's ongoing dialogue and collaboration with its stakeholders was invaluable to ensuring a smooth transition to the new Act and in maintaining confidence in the integrity of the immigration and refugee system.

Consultative Committee on Practices and Procedures

The Consultative Committee on Practices and Procedures (CCPP) is an important forum through which the IRB builds and maintains relationships with stakeholders. Through its biannual meetings and periodic teleconferences, the CCPP provides an opportunity for exchanging information, resolving issues of mutual concern and understanding each other's views. The CCPP includes representatives from such organizations as the Canadian Bar Association, associations of immigration lawyers, the Canadian Council for Refugees, and the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR). These organizations represent a continuum of key stakeholders who play an important role in the proceedings of the IRB.

"The successful transition to the new Act depended on stakeholders being part of the process..."

It became ever more important to work closely with stakeholders as the IRB prepared to implement the new legislation. Meetings and information sessions provided opportunities to discuss matters such as the new rules and transitional provisions, and to foster a common understanding of the new Act. IRB officials also participated in meetings and conferences of member-organizations to promote an enhanced understanding of the new legislation.

In a year of transition, the CCPP forum provided an opportunity to discuss operational and substantive issues associated with implementing the *Policy on the Expedited Process*, and later the introduction of new streamlined processes. The IRB drew on the experience and expertise of CCPP members for these and other ongoing initiatives.

In addition, IRB regional and district offices also contributed to building and maintaining effective relationships through established forums with local stakeholders.

Global Consultations by the United Nations High Commissioner for Refugees

In 2001-02, the IRB participated in the Global Consultations process organized by the UNHCR to coincide with the 50th anniversary of the 1951 *United Nations Convention Relating to the Status of Refugees*. The principal aim of the process is to set the agenda for refugee protection in the 21st century, rooted in the solid foundation of the 1951 Convention, but taking into account the various changes in global circumstances over the past half century.

Rules for the New Act

As the IRB developed new rules (http://www.irb.gc.ca/en/about/legal/index_e.htm#rules) during 2001, it consulted extensively with stakeholders, including CIC, to ensure that the rules reflected the views and concerns of interested parties and achieved the objectives of the new Act.

In addition, the IRB prepared commentaries for certain key rules. The commentaries will help users without legal training to understand how the rules will be applied and how each division does its work. Commentaries will also help lawyers and other counsel understand how the divisions expect cases to proceed and how cases can best be advanced under the new rules.

Protocol Addressing Member Conduct Issues

The IRB was the first federal administrative tribunal to institute a formal process for addressing complaints about the conduct of members (decision-makers). The *Protocol Addressing Member Conduct Issues* recognizes that high standards of conduct are required of public officials, such as IRB decision-makers, whose decisions profoundly affect people's lives. In 2001-02, the IRB continued to monitor the Protocol instituted in October 1999 and took remedial action where it was warranted.

During 2001-02, 27 complaints were filed under the Protocol. Of these, four were found not to come within the Protocol, 13 were unfounded, one was founded, one was founded in part, three were resolved to the

parties' satisfaction and five are still active. In addition, four appeals were filed, all of which were determined to be unfounded.

Rules on the Conduct of Persons in Proceedings before the IRB

The new Act gives the Chairperson the statutory power to make rules for the conduct of persons in proceedings before the IRB. The Chairperson can also decide the consequences of, and sanctions for, any breach of those rules. Accordingly, the IRB began consulting with stakeholders in 2001-02 to develop these rules. Unacceptable conduct would include, for example, continually failing to respect the rules of the IRB and failing, without proper explanation, to appear before the IRB when required. Such behaviour, even by a small number of persons, hinders the efficient and fair operations of the IRB.

Assisting Unrepresented Parties and Non-Lawyer Counsel

The IRB continued to respond to the particular needs of unrepresented parties, both claimants and appellants, and of non-lawyer counsel who may appear before it. These activities are particularly important to ensure fairness in the IRB processes and to increase access to justice. Fair decision-making demands that individuals be prepared to present their cases effectively and benefit from guidance and support.

In this regard, the Immigration Appeal Division has been developing materials to help unrepresented appellants who appear before the IRB. In 2001-02, after extensive internal and external consultations, the Division completed 13 plain-language information guides that provide answers to common questions appellants may have about the appeals process, such as how to prepare for a hearing, or how to change the date or time of a hearing. The IRB distributed the information guides to various community and legal organizations. They are also available on the IRB Web site at http://www.irb.gc.ca/en/about/divisions/iad/guides/GUIDES_E.htm. In 2002-03, the guides will be updated to reflect the new legislation.

In 2001-02, as part of a continuing series in Toronto, the IRB provided two information sessions for immigration consultants and others, to improve the effectiveness of appellant representation in immigration appeals.

During the year, the IRB also took steps to better respond to the needs of refugee claimants. Working with the Canadian Council for Refugees, the United Nations High Commissioner for Refugees, CIC and the Department of Justice, the IRB developed the *Guide to the Refugee Protection Claim Process*, a plain-language guide to be published in 2002. The IRB will be developing more detailed guides and tools to assist claimants at particular stages of the refugee determination process.

Responsiveness to Emerging Issues

As discussed above, during 2001-02, the IRB developed case management measures to address the unprecedented volume of refugee claims it received and the security concerns which arose part way through the year. The IRB drew on increased dialogue and consultations with external stakeholders to respond more effectively to these emerging issues.

IV. ANNEXES

Annex 1: Financial Information

Overview of Financial Performance

The planned spending in the IRB *Report on Plans and Priorities* (RPP) was $96.8 million. Through *Supplementary Estimates*, IRB received an additional sum of $12.3 million, including contributions to employee benefit plans, for total authorities of $109.1 million. The most significant budgetary items in the Supplementary Estimates include:

- $6.5 million in funding for workload;
- $4.7 million to compensate for the effect of collective agreements;
- $3.8 million in carry forward from the 2000-01 fiscal year;
- $2.8 million received following the 2001 Budget for security measures; and

These increases are offset by a reduction of $6 million in funding for the translation needs stemming from *Devinat v. Canada*, a decision of the Federal Court of Appeal on the *Official Languages Act*.

The actual spending for the 2001-02 fiscal year was $104.5 million, which is 4% less than total authorities. Unused resources are attributable mainly to a surplus in the translation budget stemming from *Devinat v. Canada*, to fewer decision-makers than planned being appointed to the IRB, and to the delay in implementing the case management system. As well, the November 2001 proclamation of the new Act and the June 28, 2002 implementation date meant that all preparations could not be completed in 2001-02.

Financial Tables

The financial tables in this section contain summary financial data, such as the information presented in Table 1, and include three different headings. For clarification, the following are the definitions of these three headings:

- Planned spending — spending planned at the beginning of the fiscal year as presented in the 2001-02 *Spending Budget — Report on Plans and Priorities*;
- Total authorities — the level of spending authorized by the Government, including *Supplementary Estimates* in order to take into account the development of priorities, increased costs and unexpected events;
- Actual spending — the amounts spent during the 2001-02 fiscal year presented in the *Public Accounts*.

Table 1 — Summary of Voted Appropriations

The following table indicates the level of spending authorized by Parliament, including the Supplementary Estimates and the other authorities.

Financial Requirements by Authority ($ millions)[5]			
	2001-2002		
Vote	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Immigration and Refugee Board			
15 Operating expenditures	85.6	97.7	93.1
(S) Contributions to employee benefit plans	11.1	11.4	11.4
Total Agency	**96.8**	**109.1**	**104.5**

The differences between planned spending and total authorities can be explained mainly by the additional appropriations received in the fiscal year (see Overview of Financial Performance).

[5] Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 2 — Comparison of Total Planned to Actual Spending

The following table indicates in detail the allocation of total planned spending, the authorities (in italics) and actual spending (in boldface) for 2001-2002, by business line and the nature of the spending.

Planned versus Actual Spending by Business Line ($ millions)[6]

Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
Refugee Determination							
– planned spending	672	49.1	–	–	49.1	–	49.1
– *total authorities*	–	*57.9*	–	–	*57.9*	–	*57.9*
– **actual spending**	**679**	**55.4**	**–**	**–**	**55.4**	**–**	**55.4**
Immigration Appeals							
– planned spending	70	5.2	–	–	5.2	–	5.2
– *total authorities*	–	*5.7*	–	–	*5.7*	–	*5.7*
– **actual spending**	**63**	**5.2**	**–**	**–**	**5.2**	**–**	**5.2**
Inquiries and Detention Reviews							
– planned spending	53	4.7	–	–	4.7	–	4.7
– *total authorities*	–	*5.0*	–	–	*5.0*	–	*5.0*
– **actual spending**	**52**	**4.2**	**–**	**–**	**4.2**	**–**	**4.2**
Corporate Management and Services							
– planned spending	250	37.8	–	–	37.8	–	37.8
– *total authorities*	–	*40.5*	–	–	*40.5*	–	*40.5*
– **actual spending**	**254**	**39.7**	**–**	**–**	**39.7**	**–**	**39.7**
Total							
– planned spending	1,045	96.8	–	–	96.8	–	96.8
– *total authorities*	–	*109.1*	–	–	*109.1*	–	*109.1*
– **actual spending**	**1,048**	**104.5**	**–**	**–**	**104.5**	**–**	**104.5**
Other Revenues and Expenditures							
Non-respendable Revenues							
– planned spending							–
– *total authorities*							–
– actual spending							–
Cost of Services provided by other Departments							
– planned spending							13.5
– *total authorities*							–
– **actual spending**							**14.5**
Net Cost of the Program							–
– planned spending							110.3
– *total authorities*							–
– **actual spending**							**119.0**

The differences between planned spending and total authorities by business lines can be explained mainly by the additional appropriations received in the fiscal year (see Overview of Financial Performance).

[6] Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 3 — Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending

The table below gives an historical overview of spending by business line. Its also includes a comparison between total planned spending for 2001-2002 and actual spending in the Public Accounts.

Historical Comparison of Planned versus Actual Spending by Business Line ($ millions)[7]					
			2001-2002		
Business Lines	**Actual Spending 1999-00**	**Actual Spending 2000-01**	**Planned Spending**	**Total Authorities**	**Actual Spending**
Refugee Determination	49.3	52.7	49.1	57.9	55.4
Immigration Appeals	5.5	5.4	5.2	5.7	5.2
Inquiries and Detention Reviews	4.7	4.3	4.7	5.0	4.2
Corporate Management and Services	28.5	35.7	37.8	40.5	39.7
Total	**87.9**	**98.1**	**96.8**	**109.1**	**104.5**

Table 4 — Contingent Liabilities

Contingent Liabilities ($ millions)			
	Amount of Contingent Liabilities		
	March 31, 2000	**March 31, 2001**	**Current as of March 31, 2002**
Claims, Pending and Threatened Litigation	95.6	9.3	22.6
Total	**95.6**	**9.3**	**22.6**

The substantial reduction in the amount of contingent liabilities between March 31, 2000 and March 31, 2001 is due to the fact that the decision in *Devinat v. Canada* was rendered in the 2000-01 fiscal year.

[7] Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Annex 2: Organizational Description and IRB Governance

Organizational Description

Created by an Act of Parliament in 1989, the IRB is the largest Canadian administrative tribunal performing quasi-judicial functions. Its mandate is currently contained in Part 4 of the new *Immigration and Refugee Protection Act*.

As an independent tribunal, the IRB's mandate is to:

- determine claims for refugee protection made in Canada;
- adjudicate admissibility hearings (formerly immigration inquiries) and detention reviews; and
- hear appeals of sponsorship refusals and removal orders, and hear appeals by the Minister of Citizenship and Immigration from decisions made in admissibility hearings.

The IRB has four business lines or areas of activity:

- Refugee Determination;
- Immigration Appeals;
- Inquiries and Detention Reviews; and
- Corporate Management and Services, which supports the above three business lines.

Refugee Determination

The Refugee Determination business line involves rendering decisions on refugee protection claims made by persons in Canada. Under the new legislation, decisions are made not only on whether a person has a well-founded fear of persecution by reason of race, religion, nationality, membership in a particular social group or political opinion (as was the case under the former Act), but also on whether a person faces a danger of torture or a risk to life or risk of cruel and unusual treatment or punishment. In this manner, Canada fulfills its obligations as a signatory to the 1951 United Nations *Convention Relating to the Status of Refugees*, the 1967 *Protocol Relating to the Status of Refugees* and the 1984 United Nations *Convention Against Torture and Other Cruel, Inhuman and Degrading Treatment or Punishment*.

This business line had actual spending in 2001-02 of $55.4 million and employed 679 full-time equivalents (FTEs).

Immigration Appeals

The Immigration Appeals business line makes available a quasi-judicial tribunal that hears and decides the appeals of the following:

- Canadian citizens and permanent residents sponsoring members of the family class whose applications for permanent resident visas have been refused;
- permanent residents and certain other people who have been ordered removed from Canada; and
- the Minister of CIC appealing a decision at an admissibility hearing (formerly immigration inquiry).

This business line had actual spending in 2001-02 of $5.2 million and employed 63 FTEs.

Inquiries and Detention Reviews

The Inquiries and Detention Reviews business line involves conducting:

- admissibility hearings (inquiries) involving people alleged to be inadmissible to Canada; and
- detention reviews for people detained for immigration reasons.

This business line helps ensure the safety of Canadian society in the following ways:

- by conducting admissibility hearings (inquiries) for people who are seeking entry into Canada, or who are already in Canada and are considered to be inadmissible; and
- by conducting detention reviews for persons who have been detained during the examination, admissibility hearings or removal process.

This business line had actual spending in 2001-02 of $4.2 million and employed 52 FTEs.

Corporate Management and Services

The Corporate Management and Services business line, which supports the other three business lines, has the following responsibilities:

- to support the IRB in making decisions;
- to improve the IRB's ability to render timely, fair, consistent and sound decisions;
- to provide the IRB with efficient management processes and administrative services;
- to promote organizational effectiveness; and
- to help the IRB adapt to its changing environment.

In fulfilling these responsibilities, this business line:

- coordinates the IRB's policy and planning processes;
- develops case management processes to support decision-making;
- provides legal services support;
- provides administrative, financial and human resources services, including staffing and recruitment, classification, learning and employee relations;
- manages the information technology infrastructure to support decision-making and performance measurement; and
- manages the IRB's internal and external communications.

Also included are services that directly support the day-to-day operations of the other three areas of activities, including case management systems and translation services. Corporate Management and Services also supports government-wide initiatives, including the Service Improvement Initiative, the Modern Comptrollership Initiative and the Government On-Line Initiative.

This business line had actual spending in 2001-02 of $39.7 million and employed 254 FTEs.

IRB Governance

The Chairperson is the IRB's chief executive officer. The Chairperson reports to Parliament through the Minister of Citizenship and Immigration. He or she is appointed by the Governor in Council to hold office during good behaviour for a fixed term of up to seven years.

The Executive Director is the IRB's chief operating officer and, as such, is responsible for IRB operations and the overall administration of the IRB, including direct support to the programs of all three divisions. The Executive Director is also responsible for approximately 850 public servants, and is directly responsible for the Corporate Management and Services business line.

Two Deputy Chairpersons and a Director General who are responsible for the three divisions, report to the IRB Chairperson:

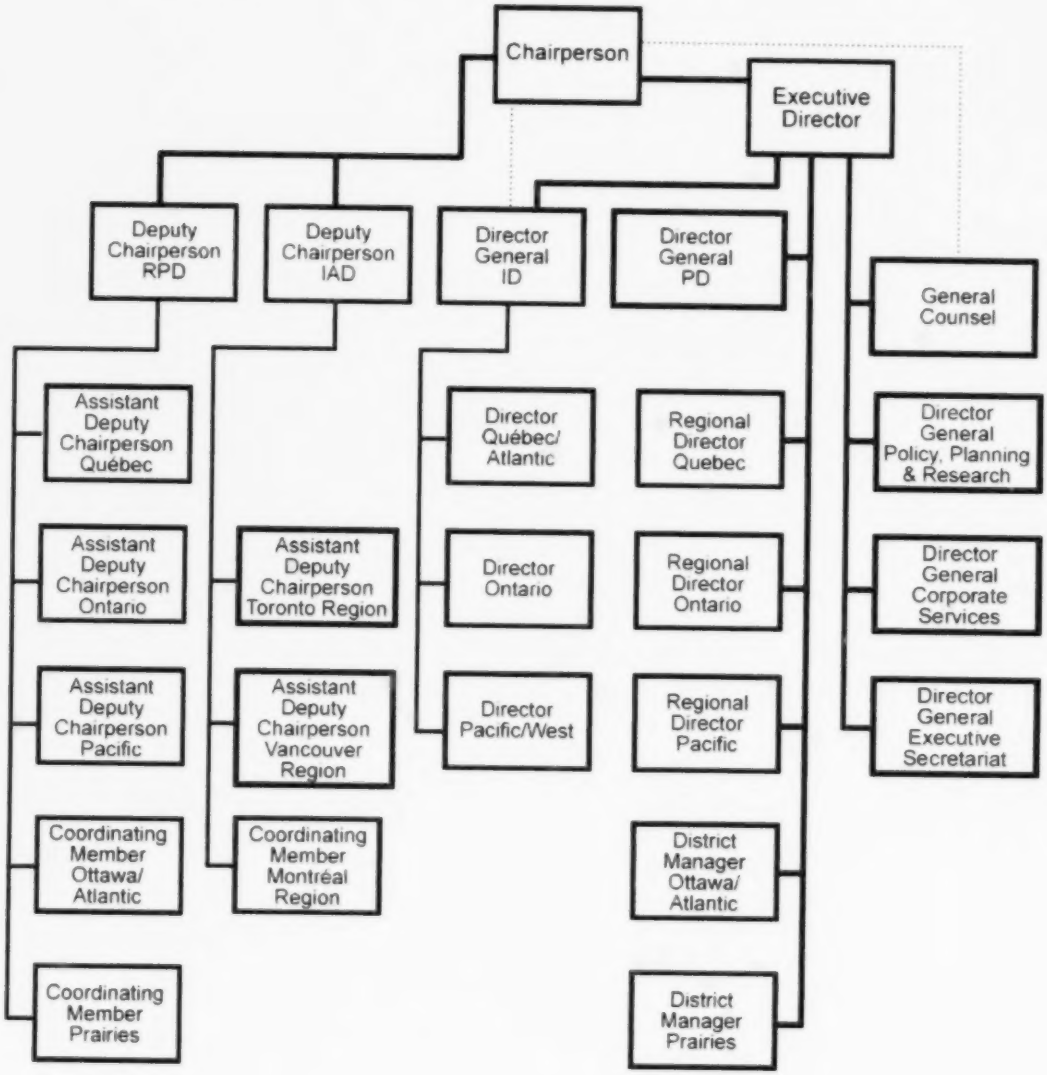
- The Deputy Chairperson of the Refugee Protection Division, who is appointed by the Governor in Council, manages approximately 180 decision-makers;
- The Deputy Chairperson of the Immigration Appeal Division, who is appointed by the Governor in Council, manages approximately 27 decision-makers; and
- The Director General of the Immigration Division, who is appointed under the *Public Service Employment Act*, manages approximately 28 decision-makers.

The IRB's head office is located in Ottawa. There are regional offices in Montréal, Toronto and Vancouver, and district offices in Ottawa and Calgary.

See Annex 3 for the IRB organizational chart.

Annex 3: Organizational Chart

Immigration and Refugee Board



Legend

RPD	Refugee Protection Division
IAD	Immigration Appeal Division
ID	Immigration Division
PD	Professional Development

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Annex 4: Government-Wide and Management Initiatives

The IRB has developed new rules under the new *Immigration and Refugee Protection Act*. These rules came into force on June 28, 2002.

Government-Wide and Management Initiatives	
Legislation and Regulations	**Planned Results**
Refugee Protection Division Rules (SOR/2002-228) *Immigration Division Rules* (SOR/2002-229) *Immigration Appeal Division Rules* (SOR/2002-230)	These rules complement and implement procedures established by the *Immigration and Refugee Protection Act* and replace existing IRB rules. The rules provide a fair, open and accessible process for parties and other interested people before each of the three divisions. They increase the efficiency and timeliness of proceedings and case management, helping the IRB fulfill its mandate. They provide for uniformity and simplicity of structure and language and, as much as possible, treat similar subjects in a common way.
Oath or Solemn Affirmation of Office Rules (Immigration and Refugee Board) (SOR/2002-231)	The *Immigration and Refugee Protection Act* requires that decision-makers appointed by the Governor in Council swear the oath or solemn affirmation of office set out in the IRB rules. The inclusion of the oath or affirmation in the rules formalizes the IRB's current practice and underscores the importance of the responsibilities that decision-makers undertake.

Annex 4: Government-Wide and Management Initiatives

The IRB has developed new rules under the new *Immigration and Refugee Protection Act*. These rules came into force on June 28, 2002.

Government-Wide and Management Initiatives	
Legislation and Regulations	**Planned Results**
Refugee Protection Division Rules (SOR/2002-228) *Immigration Division Rules* (SOR/2002-229) *Immigration Appeal Division Rules* (SOR/2002-230)	These rules complement and implement procedures established by the *Immigration and Refugee Protection Act* and replace existing IRB rules. The rules provide a fair, open and accessible process for parties and other interested people before each of the three divisions. They increase the efficiency and timeliness of proceedings and case management, helping the IRB fulfill its mandate. They provide for uniformity and simplicity of structure and language and, as much as possible, treat similar subjects in a common way.
Oath or Solemn Affirmation of Office Rules (Immigration and Refugee Board) (SOR/2002-231)	The *Immigration and Refugee Protection Act* requires that decision-makers appointed by the Governor in Council swear the oath or solemn affirmation of office set out in the IRB rules. The inclusion of the oath or affirmation in the rules formalizes the IRB's current practice and underscores the importance of the responsibilities that decision-makers undertake.

Modern Comptrollership Initiative

The IRB was one of 15 pilot organizations that took the lead on the Modern Comptrollership Initiative. It participated as a member of the Modernization Task Force, while completing an assessment of its modern management practices.

During 2001-02, the IRB worked on setting up its Modern Management Project Office and participated in small-agency and government-wide modern comptrollership forums. Major activities throughout the year also included the following:

- finalizing a risk management framework;
- establishing an internal audit policy; and
- developing a modern comptrollership intranet site to be launched in early 2002-03.

Although progress on these activities was slightly hampered due to preparations for the new Act, the IRB remains strongly committed to this initiative.

Service Improvement Initiative

In Results for Canadians: *A Management Framework for the Government of Canada*, the Government of Canada made a committment to achieve a significant, quantifiable improvement in client satisfaction with its services. Departments and agencies are implementing the government-wide Service Improvement Initiative in phases. The initiative aims to increase client satisfaction by at least 10 percent by 2005.

A heavy workload and resource constraints prevented the IRB from advancing specific work under this project in 2001-02. However, the considerable effort invested in the legislative implementation will improve IRB services, and formal work on the Service Improvement Initiative should begin in the latter part of 2002-03. The first phase will identify key services for inclusion in the initiative, will establish standards for those services and will establish a baseline by measuring current client satisfaction with the process. This exercise will not, however, measure satisfaction with the outcomes of the IRB's adjudicative decisions.

Annex 5: Other Information

Legislation Administered*

Immigration and Refugee Protection Act (S.C. 2001, c. 27)

Immigration and Refugee Protection Regulations (SOR/2002-227)

Refugee Protection Division Rules (SOR/2002-228)

Immigration Division Rules (SOR/2002-229)

Immigration Appeal Division Rules (SOR/2002-230)

Oath or Solemn Affirmation of Office Rules (Immigration and Refugee Board) (SOR/2002-231)

* Came into force on June 28, 2002.

Legislation Formerly Administered**

Immigration Act (R.S.C. 1985, c. I-2, as amended)

Convention Refugee Determination Division Rules (SOR/93-45)

Immigration Appeal Division Rules (SOR/93-46, as amended)

Adjudication Division Rules (SOR/93-47)

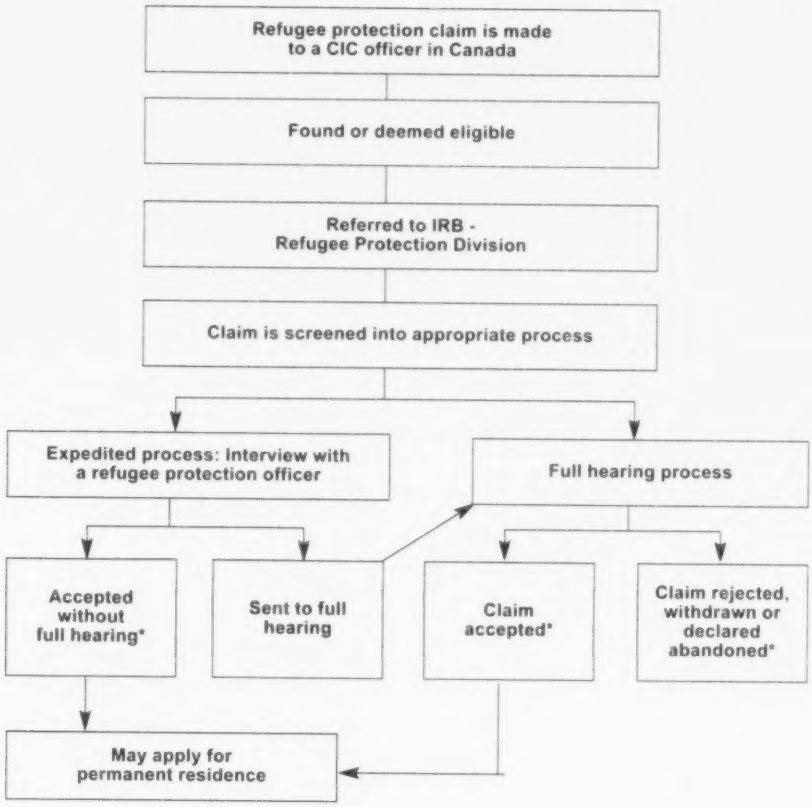
Further Information

For further information on the IRB, visit the IRB Web site at http://www.irb.gc.ca or contact the Communications Division at (613) 947-0803.

** Was in force before June 28, 2002.

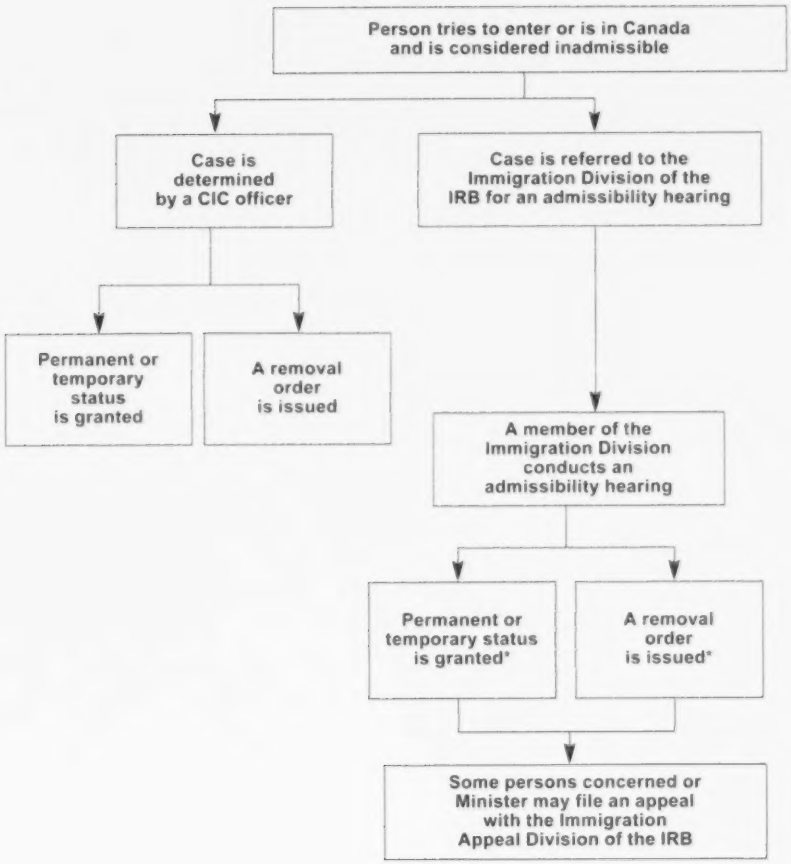
Annex 6: IRB Processes

Process for making a claim for Refugee Protection



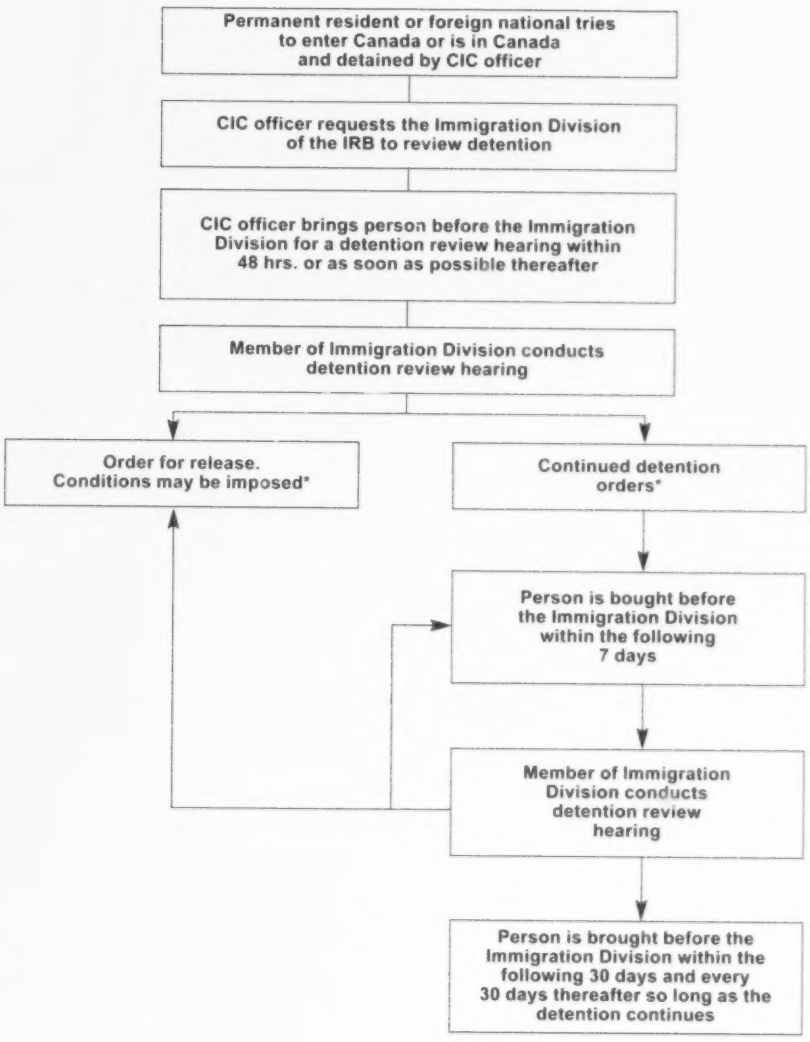
* The claimant or CIC may ask the Federal Court of Canada for leave (permission) to apply for judicial review of any decision of the Refugee Protection Division.

Admissibility Hearing Process



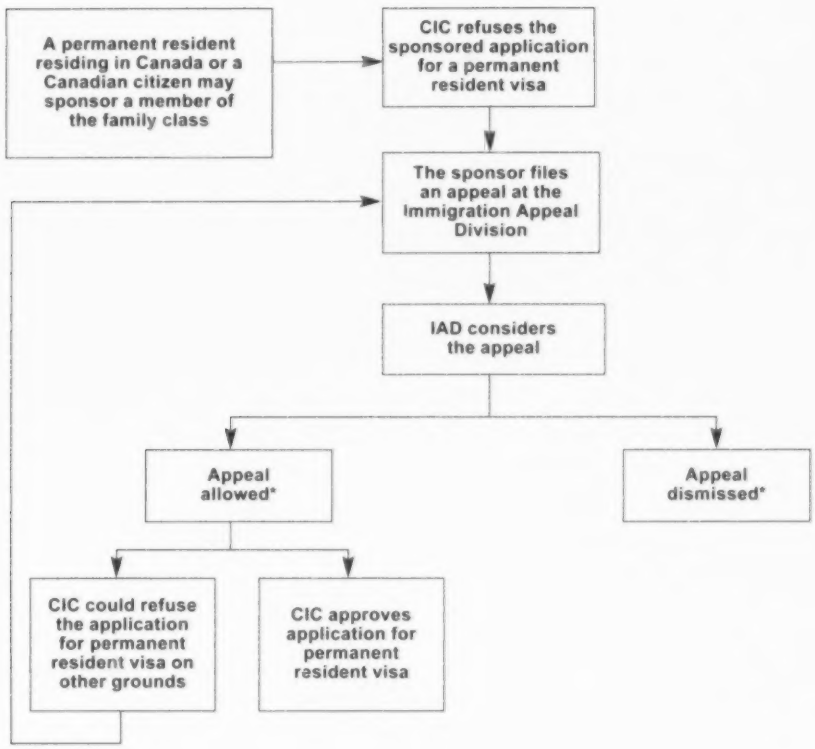
* The person concerned or CIC may ask the Federal Court of Canada for leave (permission) to apply for judicial review of any decision of the Immigration Division.

Detention Review Process



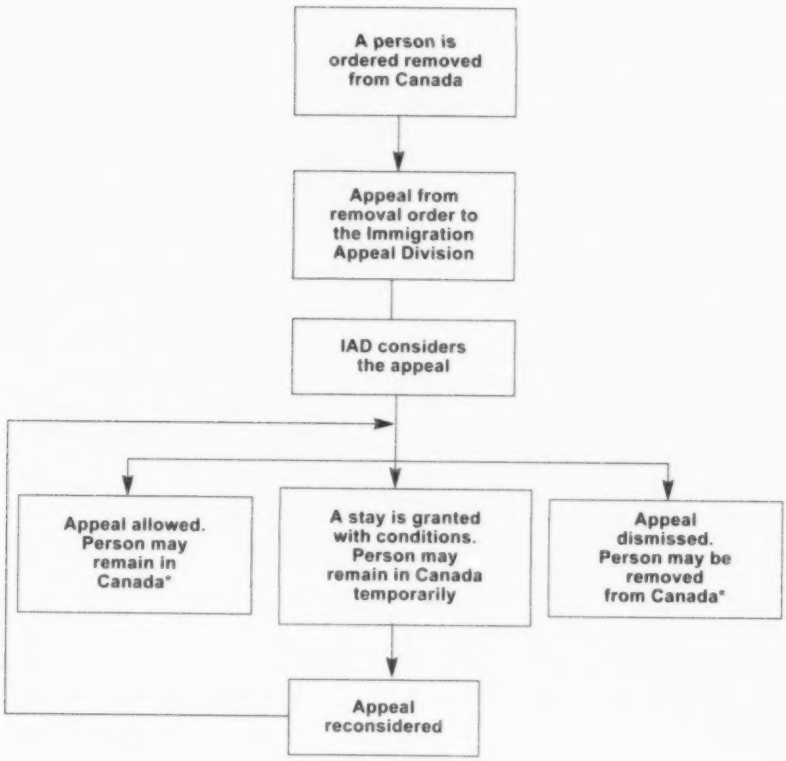
* The person concerned or CIC may ask the Federal Court of Canada for leave (permission) to apply for judicial review of any decision rendered at a detention review hearing.

Sponsorship Appeal Process



* The sponsor or CIC may ask the Federal Court of Canada for leave (permission) to apply for judicial review of any decision of the Immigration Appeal Division.

Removal Order Appeal Process



* The person concerned or CIC may ask the Federal Court of Canada for leave (permission) to apply for judicial review of any decision of the Immigration Appeal Division.

BUDGET DES DÉPENSES

Commission de l'immigration et du statut de réfugié

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/5-2002
ISBN 0-660-62116-9

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* : *Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Commission de l'immigration et du statut de réfugié

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant le
31 mars 2002

Denis Coderre
Ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration

TABLE DES MATIÈRES

I. MESSAGE DU PRÉSIDENT 1

II. CONTEXTE 3

2.1 Contexte international 4

2.2 Contexte national 5

2.3 Conclusion 7

III. RENDEMENT PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE 8

3.1 Rendre, en temps opportun, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la Loi 9

3.1.1 Réalisations à l'échelle de la CISR 9

- Préparation en vue de la mise en œuvre de la nouvelle Loi 9
- Qualité des décisions rendues 12
- Amélioration des méthodes de gestion des cas 14

3.1.2 Réalisations par secteur d'activité 15

- Détermination du statut de réfugié 16
- Appels en matière d'immigration 20
- Enquêtes et examens des motifs de détention 22

3.2 Être un tribunal administratif d'avant-garde 24

3.3 Être un partenaire innovateur du système d'immigration du Canada 28

IV. ANNEXES 33

Annexe 1 : Renseignements financiers 33

Annexe 2 : Description de l'organisation et régie interne de la CISR 37

Annexe 3 : Organigramme 40

Annexe 4 : Gestion et initiatives à l'échelle de l'administration fédérale 41

Annexe 5 : Autres renseignements 43

Annexe 6 : Processus de la CISR 44

LISTE DES FIGURES ET TABLEAUX

Figure 3.1 : Principaux engagements en matière de résultats 8
Figure 3.2 : Nombre de revendications déférées 17
Figure 3.3 : Nombre de revendications réglées 17
Figure 3.4 : Nombre de revendications en attente d'une décision 18
Figure 3.5 : Mois écoulés du déféré au règlement 19
Figure 3.6 : Nombre d'appels interjetés 21
Figure 3.7 : Nombre d'appels finalisés 21
Figure 3.8 : Nombre d'appels en attente d'une décision 21
Figure 3.9 : Nombre d'enquêtes conclues 23
Figure 3.10 : Nombre d'examens des motifs de détention conclus 23
Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés 34
Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles 35
Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses totales 36
Tableau 4 : Passif éventuel 36

I. MESSAGE DU PRÉSIDENT

J'ai le plaisir de soumettre le Rapport sur le rendement de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) de l'exercice 2001-2002.

La CISR est un tribunal indépendant qui rend, avec efficacité et équité, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés au sein d'un portefeuille plus vaste de l'immigration géré par Citoyenneté et Immigration Canada. Ce faisant, la CISR contribue largement à perpétuer la tradition humanitaire du Canada, la sécurité du Canada et la qualité de vie des Canadiens et Canadiennes.

La CISR a commencé l'année en étant consciente que celle-ci serait très exigeante, sans toutefois connaître l'ampleur des exigences qui seraient imposées sur le tribunal, ses décideurs et ses employés. Trois priorités étaient établies pour la CISR. En premier lieu, se préparer en vue de l'entrée en vigueur de la nouvelle *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*. En deuxième lieu, réagir aux pressions additionnelles découlant d'une charge de travail de plus en plus lourde dans le secteur d'activité lié aux réfugiés. En troisième lieu, gérer efficacement ses activités quotidiennes en se concentrant davantage sur la qualité et la cohérence de ses décisions.

Les priorités étaient claires, mais les événements ultérieurs ont accentué davantage les pressions. Ces pressions étaient complexes et exigeaient une réaction urgente à un moment où l'organisation était déjà soumise à de grandes exigences.

La promulgation de la nouvelle *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* le 1er novembre 2001, assortie d'une date d'entrée en vigueur du 28 juin 2002, imposait à la CISR un calendrier très serré pour exécuter les vastes changements qui étaient nécessaires.

La CISR avait prévu une lourde charge de travail, mais le nombre de revendications du statut de réfugié reçu a atteint un niveau sans précédent, dépassant toutes les prévisions et se traduisant par un arriéré de revendications inévitable.

En outre, les attentats terroristes du 11 septembre 2001 aux États-Unis ont fait croître les inquiétudes à l'égard de la sécurité publique, ce qui a donné lieu à une accentuation de l'intérêt du public envers le système d'immigration et de détermination du statut de réfugié et à l'imposition d'exigences pour garantir l'intégrité du processus de détermination du statut de réfugié.

Ces nouveaux défis et ces nouvelles attentes ont imposé des exigences exceptionnelles sur la CISR, sur ses décideurs et sur ses employés, qui ont réagi d'une manière également exceptionnelle. Tout en adoptant des mesures en vue de répondre à ces exigences, la CISR a entrepris une restructuration complète de ses activités en prévision de la mise en œuvre de la nouvelle Loi. Il s'agissait de rédiger de nouvelles règles de pratique pour les trois sections de la CISR, d'établir l'ensemble des connaissances requises par les décideurs et les employés, d'élaborer des documents de formation exhaustifs et de renforcer les efforts de communication de façon à s'assurer que les employés, les partenaires gouvernementaux et les intervenants soient bien outillés pour l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi.

La gestion de la charge de travail de la CISR a été révisée pour répondre à l'augmentation sans précédent du nombre de revendications du statut de réfugié. Tous les cas de

demandes d'asile font désormais l'objet d'une évaluation préliminaire dès qu'ils sont déférés de façon à pouvoir cerner ceux qui soulèvent des questions de sécurité, qui présentent une complexité exceptionnelle ou qui peuvent être traités rapidement.

Tout le personnel du tribunal a été appelé à relever les défis, et la CISR a dû faire largement appel à l'engagement, aux connaissances et aux efforts de ses décideurs et de ses employés dans tous ses bureaux. Les employés qui œuvrent à la CISR ont fait preuve d'un niveau élevé de professionnalisme et se sont constamment concentrés sur la mission de l'organisation, soit de rendre, avec efficacité et équité, des décisions éclairées dans chaque cas particulier. Ils ont prouvé qu'ils étaient capables de modifier en profondeur leurs méthodes de travail et de les adapter tout en gérant une lourde charge de travail quotidienne.

La CISR vivra en 2002-2003 une autre année critique et exigeante. Les grands défis de l'année précédente se poursuivront : réduire l'arriéré des demandes d'asile et les délais de traitement; consolider les changements imposées par la nouvelle Loi et les nouvelles règles dans toutes les sections et les directions générales; améliorer davantage la gestion de la charge de travail et les technologies; et intégrer pleinement dans l'ensemble de la CISR les mesures favorisant la qualité et la cohérence du processus décisionnel. Pour que ces mesures portent fruit, la CISR doit disposer de l'infrastructure, du soutien et de la capacité appropriés.

Ce qui s'est produit le 11 septembre 2001 souligne le fait que des événements mondiaux se répercutent de plus en plus sur tous les aspects de notre contexte national — une dure réalité. La CISR, parmi les institutions gouvernementales, est touchée par ces événements. Inévitablement, elle travaille dans un contexte en constante évolution, très complexe, qui exige de réagir avec pragmatisme et souplesse à des changements soudains attribuables à des événements mondiaux.

Dans ce contexte, la CISR continuera de viser l'excellence en rendant des décisions avec efficacité et équité, tout en faisant preuve d'innovation et de professionnalisme et en favorisant l'apprentissage continu et la communication, en vue de bien servir les Canadiens et les Canadiennes à titre de tribunal administratif de calibre international.

Peter Showler
Président

II. CONTEXTE

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) est un tribunal administratif indépendant ayant pour mission de rendre, avec efficacité et équité, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, qui a remplacé la *Loi sur l'immigration* le 28 juin 2002.

La CISR rend des comptes au Parlement par l'intermédiaire du ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration[1]. En qualité de tribunal administratif, la CISR offre aux particuliers des services de justice administrative efficaces et adaptés à leurs besoins et assure le traitement équitable de toutes les personnes qui comparaissent devant elle. La CISR contribue directement au maintien de la confiance du public dans l'intégrité du système d'immigration et de détermination du statut de réfugié du Canada.

La CISR a pour mandat :

- de statuer sur les demandes d'asile faites au Canada;
- de rendre une décision au terme d'une enquête en matière d'immigration et de contrôler les détentions;
- d'entendre les appels interjetés contre le rejet d'une demande parrainée de résidence permanente ou contre une mesure de renvoi et d'entendre les appels interjetés par le ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration (CIC) contre les décisions rendues dans le cadre d'enquêtes.

Chaque année, la CISR rend environ 50 000 décisions, chacune devant être prise après un examen approfondi de la preuve présentée et d'une manière conforme à la *Charte canadienne des droits et libertés*, aux principes de justice naturelle et à l'équité procédurale. Ces décisions ont une incidence sur la vie des personnes qui comparaissent par milliers devant la CISR.

En remplissant son mandat, la CISR contribue à l'atteinte des objectifs du gouvernement visant à faire de la société canadienne une société forte, où l'on peut vivre en sécurité,

Les réfugiés et les immigrants ont toujours fait partie de l'histoire du Canada et ils continueront d'aider à façonner notre avenir.

[1] Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) a la responsabilité première du portefeuille d'immigration et de protection des réfugiés. Le Ministère est responsable de la politique en matière d'immigration et de protection des réfugiés, y compris la sélection, l'admission et l'intégration des nouveaux arrivants dans la société canadienne. CIC a également la responsabilité de l'application de la Loi. Toutes les demandes d'asile, les cas de contrôle des motifs de détention et d'enquêtes déférés à la CISR le sont par CIC. Une fois la décision rendue par la CISR, CIC continue de traiter les cas conformément à son mandat et à ses responsabilités. (Voir l'annexe 6, Processus de la CISR.)

et qui est ouverte à la diversité et à l'innovation, dans l'esprit de la tradition humanitaire du Canada.

La CISR remplit son important mandat dans un environnement national et international en constante évolution. L'année 2001-2002 a donc présenté de formidables défis, notamment la restructuration complète des activités de la CISR en prévision de la mise en œuvre de la nouvelle *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*. En outre, les pressions découlant de la charge de travail sans précédent se sont intensifiées durant l'année, la CISR ayant reçu le nombre de nouvelles revendications le plus élevé de son histoire. Par ailleurs, en raison de nouvelles préoccupations de sécurité liées aux attentats terroristes survenus aux États-Unis le 11 septembre 2001, la CISR a dû faire face à des pressions additionnelles. En réaction à l'ensemble de ces défis, la CISR et son personnel ont dû s'adapter rapidement, assumer une charge de travail considérablement accrue et plus complexe et prendre des décisions de gestion difficiles tout au long de l'année.

2.1 Contexte international

Les fondements du système canadien de protection des réfugiés reposent sur des obligations juridiques internationales[2]. En tant que signataire d'accords internationaux, le Canada est tenu de protéger les personnes qui craignent avec raison d'être persécutées dans leur pays d'origine du fait de leur race, de leur religion, de leur nationalité, de leur appartenance à un groupe social ou de leurs opinions politiques, de même que les personnes exposées au risque de torture ou au risque de traitements ou peines cruels et inusités. La CISR est fière de respecter ces engagements internationaux.

Ces dernières années, les conflits nationaux et internationaux, jumelés aux désastres écologiques et à l'incertitude économique, ont contribué à des mouvements massifs de personnes partout dans le monde. Au début de 2002, quelque 20 millions de personnes, ou une personne sur 275 dans le monde, étaient considérées comme des « personnes relevant de la compétence » du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés. À l'instar des autres pays accueillant des réfugiés, le Canada est directement touché par ces mouvements de réfugiés, qui sont susceptibles de fluctuer grandement au cours d'une quelconque année.

Pendant l'essentiel des années 1990, par exemple, le nombre annuel de demandes d'asile reçues par d'importants pays d'accueil de réfugiés en Europe occidentale, en Amérique du Nord et en Australie a oscillé au total entre 400 000 et 550 000. En 2001, ces pays ont reçu plus de 540 000 demandes d'asile.

En outre, d'importants événements internationaux ont eu des répercussions sur le travail de la CISR. La CISR a contribué à l'élaboration des mesures globales que le gouvernement a prises pour améliorer la sécurité publique dans la foulée des attentats du 11 septembre 2001, tout en maintenant son engagement d'examiner équitablement et séparément chaque cas en fonction des faits et du droit.

2 *Convention de 1951 relative au statut des réfugiés*, Nations Unies, et *Protocole de 1967 relatif au statut des réfugiés* (http://www.unhchr.ch/html/menu3/b/o_c_ref.htm); *Pacte international relatif aux droits civils et politiques de 1966*; et *Convention des Nations Unies contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants* (1984) (http://www.unhchr.ch/html/menu3/b/h_cat39.htm).

2.2 Contexte national

Au cours de 2001-2002, la CISR a dû faire face à des exigences uniques sur la scène nationale. Le calendrier de mise en œuvre de la nouvelle *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* a exigé de la CISR d'énormes efforts de préparation. Parallèlement, la CISR a répondu à un volume sans précédent de revendications et a secondé le gouvernement dans la mise en œuvre de mesures de sécurité publique.

La CISR a également réagi à l'intérêt accru du public et des intervenants à l'égard de la nouvelle Loi de même qu'à l'intérêt accru que suscite la sécurité des Canadiens. Les activités de communication visant à sensibiliser davantage le public au rôle et au travail du tribunal ont donc pris plus d'importance.

Nouvelle *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*

La *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* représente la première révision complète de la législation canadienne en matière d'immigration depuis 25 ans. La nouvelle Loi a obligé la CISR à apporter des changements dans chaque secteur de ses activités et à préparer tout son personnel à la mise en œuvre de la Loi. L'ampleur du travail requis et les délais serrés pour exécuter le travail étaient toutefois difficiles à prévoir avec exactitude au début de l'exercice 2001-2002. Les nouveaux textes de loi n'ont été arrêtés définitivement qu'au moment de leur adoption

...quelque 20 millions de personnes, ou une personne sur 275 dans le monde, étaient considérées comme des « personnes relevant de la compétence » du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés.

par le Parlement en novembre 2001 et la date d'entrée en vigueur de la Loi a été fixée au 28 juin 2002. Cela a signifié que la plus grande partie des préparatifs a été concentrée dans la deuxième moitié de l'année. En même temps, la CISR a également poursuivi ses activités quotidiennes en respectant son engagement de rendre des décisions justes et équitables. En effet, les employés de la CISR ont dû utiliser des systèmes parallèles afin de se préparer à la mise en œuvre de la nouvelle législation tout en continuant à remplir leur mandat principal en vertu de la législation en vigueur.

Charge de travail sans précédent

En 2001-2002, la charge de travail a été élevée dans tous les secteurs de la CISR, particulièrement en ce qui a trait aux demandes d'asile. Depuis 1999, le nombre de nouvelles revendications reçues chaque année par la CISR augmente considérablement. Les 45 100 nouvelles revendications reçues en 2001-2002 ont représenté le volume le plus élevé de l'histoire de la CISR et près du double du nombre de revendications reçues quatre ans auparavant. La difficulté de prévoir les mouvements de réfugiés est connue, mais la hausse semble attribuable à un afflux généralisé de migration enregistré par de nombreux pays. Bien que la CISR ait anticipé que la tendance à la hausse se poursuivrait, le nombre de revendications a largement dépassé les 36 500 prévues dans son *Rapport sur les plans et les priorités de 2001-2002* (RPP). La CISR n'était pas outillée pour traiter ce volume sans précédent de revendications. Elle a terminé son exercice, en mars 2002, avec un nombre record de 49 000 revendications en instance, une hausse de 57 % en un an.

En raison des pressions découlant de la charge de travail élevée dans toutes les sections de la CISR, la réaffectation interne des ressources était difficile. Le volume des dossiers d'appel en matière d'immigration, qui a considérablement augmenté à la fin des années 1990, a continué d'être élevé, tout comme le volume des enquêtes et des examens des motifs de détention.

Préoccupations accrues liées à la sécurité publique

Les préoccupations liées à la sécurité publique découlant des attentats du 11 septembre 2001 ont contribué à stimuler l'intérêt à l'égard du système d'immigration du Canada, y compris le travail de la CISR. La CISR a contribué aux mesures visant à améliorer la sécurité publique à l'échelle de l'administration fédérale. De même, dans le cadre d'un programme global visant à accroître la sécurité des Canadiens, le budget fédéral de décembre 2001 a accordé des fonds supplémentaires à court terme à la CISR, à compter de 2001-2002. La CISR affecte ces fonds à l'augmentation de sa capacité de règlement des demandes d'asile et de réduction du nombre record de revendications en instance. Les ressources reçues l'an dernier ont notamment servi à élaborer et à mettre en œuvre les nouveaux processus rationalisés de gestion des revendications du statut de réfugié et à commencer à mettre en poste le personnel supplémentaire en vue de la préparation des cas et de la prise de décisions.

Les nouveaux processus rationalisés[3] de gestion des demandes d'asile prévoient un examen plus approfondi des risques en matière de sécurité à un stade plus précoce, facilitent la planification de la préparation des cas et accélèrent la mise au rôle des

[3] Ces processus sont décrits dans la section Amélioration des méthodes de gestion des cas.

audiences. Ces processus devraient également raccourcir les délais de traitement et contribuer à abaisser le nombre de revendications en instance qui s'accumulent depuis 1999. La sécurité et l'efficacité sont indissociables, et la prise de décisions judicieuses, en temps opportun, à l'égard des enquêtes, des contrôles de motifs de détention et des demandes d'asile contribuent à améliorer la sécurité au Canada.

Dans un climat où les préoccupations liées à la sécurité sont accrues, les décideurs chargés des enquêtes en matière d'immigration et des contrôles de motifs de détention ont subi des pressions additionnelles. Par exemple, durant les examens des motifs de détention, ils ont dû être particulièrement vigilants au moment d'évaluer les questions liées à l'identité et aux risques possibles de menace pour le public. Bien que la CISR ait toujours accordé une grande attention à ces questions, elles ont pris une importance accrue.

Engagement accru vis-à-vis le public

En raison de la nouvelle législation et de l'augmentation des préoccupations liées à la sécurité publique, la CISR a fait l'objet d'une attention extérieure accrue. Elle a donc dû accentuer sa transparence et son ouverture et accroître ses communications externes afin de bâtir et de maintenir la confiance à l'égard de son travail.

La CISR a diffusé davantage de renseignements sur ses programmes et sur l'impact de la nouvelle Loi sur ses pratiques et ses procédures. Des séances d'information sur la nouvelle Loi ont été données aux intervenants afin de s'assurer qu'ils étaient prêts à faire face aux changements puisque pour réussir la transition à la nouvelle Loi, il était essentiel de les faire participer au processus et de s'assurer qu'ils bénéficiaient de l'information nécessaire pour assumer leur rôle avec efficacité.

2.3 Conclusion

Les événements nationaux et internationaux ont eu d'importantes répercussions sur le travail de la CISR en 2001-2002. La charge de travail quotidienne a atteint un niveau sans précédent, la nouvelle législation a nécessité une restructuration complète du tribunal et les Canadiens voulaient savoir, et avaient besoin de savoir, ce que faisait la CISR et comment elle s'y prenait. La CISR a dû devenir un joueur beaucoup plus visible dans le système d'immigration et de détermination du statut de réfugié au Canada.

III. RENDEMENT PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE

Afin de relever les défis uniques de l'exercice 2001-2002 et de répondre aux attentes, la CISR a reconnu la nécessité de faire preuve de plus de souplesse et d'innovation et d'entreprendre une importante réorientation. Parallèlement, il demeurait essentiel qu'elle respecte son engagement de continuer à rendre un volume élevé de décisions de qualité. Le personnel du tribunal a dû faire face à de grandes pressions pour réussir à relever ces nombreux défis. Soucieuse de répondre à ces exigences, la CISR a multiplié les initiatives pour atteindre ses trois résultats stratégiques à long terme, qui sont résumés dans le tableau suivant (voir figure 3.1).

Les sections suivantes font état des réalisations par rapport à ces objectifs stratégiques.

Figure 3.1 :
Principaux engagements en matière de résultats

Résultats stratégiques à long terme de la CISR à l'intention des Canadiens et des Canadiennes :	**Ce qui se manifeste par :**
1. Rendre, en temps opportun, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la Loi	❑ la qualité des décisions rendues ❑ l'amélioration des méthodes de gestion des cas ❑ le nombre de cas réglés par chaque section ❑ l'antériorité des cas et le nombre de cas en instance ❑ les délais de traitement ❑ le coût par cas ❑ le nombre de décisions infirmées par la Cour fédérale
2. Être un tribunal administratif d'avant-garde	❑ l'utilisation novatrice et optimale de la technologie ❑ le perfectionnement professionnel et une gestion responsable des ressources humaines ❑ la reconnaissance des particuliers et des organisations, au Canada et à l'étranger
3. Être un partenaire innovateur du système d'immigration du Canada	❑ une approche intégrée de la gestion du portefeuille ❑ les relations efficaces avec les clients et les intervenants (autres tribunaux administratifs et organismes non gouvernementaux) ❑ la réceptivité aux questions d'actualité

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

3.1 RENDRE, EN TEMPS OPPORTUN, DES DÉCISIONS ÉCLAIRÉES SUR DES QUESTIONS TOUCHANT LES IMMIGRANTS ET LES RÉFUGIÉS, CONFORMÉMENT À LA LOI

Afin d'atteindre cet objectif stratégique fondamental, la CISR a déployé, en 2001-2002, des efforts considérables dans trois grands secteurs : préparation de la mise en œuvre de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés, amélioration de la qualité de ses décisions et amélioration des délais moyens de traitement et de l'efficacité de ses processus de gestion des cas. Outre ces priorités, la CISR a également atteint des résultats mesurables liés à ses secteurs d'activité.

3.1.1 RÉALISATIONS À L'ÉCHELLE DE LA CISR

Préparation en vue de la mise en œuvre de la nouvelle Loi

Entrée en vigueur le 28 juin 2002, la nouvelle Loi apporte d'importants changements qui touchent tous les aspects du travail de la CISR. En 2001-2002, l'objectif de répondre aux exigences liées à la mise en œuvre de la Loi figurait parmi ses grandes priorités. La présente section décrit la portée des changements prévus dans la Loi, leurs répercussions sur les activités de la CISR et l'ampleur du travail exigé pour se préparer à la mise en œuvre.

Ce que signifie la Loi pour la CISR

La nouvelle Loi regroupe les processus décisionnels visant les demandes d'asile à la CISR et fait appel au tribunal pour rendre des décisions en s'appuyant sur des obligations internationales et nationales liées à deux nouveaux motifs. Auparavant, pour déterminer si un revendicateur était un réfugié au sens de la Convention[4], la CISR devait décider si la personne avait besoin de protection parce qu'elle craignait avec raison d'être persécutée dans son pays d'origine du fait de sa race, de sa religion, de sa nationalité, de son appartenance à un groupe social ou de ses opinions politiques. Maintenant, la CISR est également tenue de décider si le demandeur d'asile est exposé à une menace à sa vie ou s'il doit être protégé aux termes de la *Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants*. En vertu de l'ancienne Loi, il incombait à CIC de rendre les décisions fondées sur ces motifs.

Il s'agit d'un changement important pour la CISR. En effet, les décideurs sont maintenant investis de pouvoirs d'enquête plus vastes pour obtenir les renseignements dont ils ont besoin pour rendre des décisions à l'égard de ces motifs. Les décideurs doivent devenir versés dans des secteurs du droit international et national qui sont nouveaux pour la CISR. Dans certains cas, les employés de la CISR devront effectuer davantage de travail de préparation et de recherche avant la tenue des audiences et étudier une gamme élargie de questions liées au droit et à la preuve.

Autre changement important sous le régime de la nouvelle Loi : la majorité des demandes d'asile seront entendues par des tribunaux constitués d'un seul décideur. La CISR

[4] Réfugié aux termes de la *Convention de 1951 relative au statut des réfugiés*.

3.1 RENDRE, EN TEMPS OPPORTUN, DES DÉCISIONS ÉCLAIRÉES SUR DES QUESTIONS TOUCHANT LES IMMIGRANTS ET LES RÉFUGIÉS, CONFORMÉMENT À LA LOI

Afin d'atteindre cet objectif stratégique fondamental, la CISR a déployé, en 2001-2002, des efforts considérables dans trois grands secteurs : préparation de la mise en œuvre de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés, amélioration de la qualité de ses décisions et amélioration des délais moyens de traitement et de l'efficacité de ses processus de gestion des cas. Outre ces priorités, la CISR a également atteint des résultats mesurables liés à ses secteurs d'activité.

3.1.1 RÉALISATIONS À L'ÉCHELLE DE LA CISR

Préparation en vue de la mise en œuvre de la nouvelle Loi

Entrée en vigueur le 28 juin 2002, la nouvelle Loi apporte d'importants changements qui touchent tous les aspects du travail de la CISR. En 2001-2002, l'objectif de répondre aux exigences liées à la mise en œuvre de la Loi figurait parmi ses grandes priorités. La présente section décrit la portée des changements prévus dans la Loi, leurs répercussions sur les activités de la CISR et l'ampleur du travail exigé pour se préparer à la mise en œuvre.

Ce que signifie la Loi pour la CISR

La nouvelle Loi regroupe les processus décisionnels visant les demandes d'asile à la CISR et fait appel au tribunal pour rendre des décisions en s'appuyant sur des obligations internationales et nationales liées à deux nouveaux motifs. Auparavant, pour déterminer si un revendicateur était un réfugié au sens de la Convention[4], la CISR devait décider si la personne avait besoin de protection parce qu'elle craignait avec raison d'être persécutée dans son pays d'origine du fait de sa race, de sa religion, de sa nationalité, de son appartenance à un groupe social ou de ses opinions politiques. Maintenant, la CISR est également tenue de décider si le demandeur d'asile est exposé à une menace à sa vie ou s'il doit être protégé aux termes de la *Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants*. En vertu de l'ancienne Loi, il incombait à CIC de rendre les décisions fondées sur ces motifs.

Il s'agit d'un changement important pour la CISR. En effet, les décideurs sont maintenant investis de pouvoirs d'enquête plus vastes pour obtenir les renseignements dont ils ont besoin pour rendre des décisions à l'égard de ces motifs. Les décideurs doivent devenir versés dans des secteurs du droit international et national qui sont nouveaux pour la CISR. Dans certains cas, les employés de la CISR devront effectuer davantage de travail de préparation et de recherche avant la tenue des audiences et étudier une gamme élargie de questions liées au droit et à la preuve.

Autre changement important sous le régime de la nouvelle Loi : la majorité des demandes d'asile seront entendues par des tribunaux constitués d'un seul décideur. La CISR

[4] Réfugié aux termes de la *Convention de 1951 relative au statut des réfugiés*.

avait de plus en plus recours à de tels tribunaux sous le régime de l'ancienne Loi, où de tels tribunaux étaient permis sous réserve du consentement du revendicateur. Maintenant que les tribunaux à un seul décideur sont devenus la norme, il faudra offrir à tous les décideurs de la formation et du perfectionnement professionnel supplémentaires pour mieux les préparer à siéger seuls et à statuer sur les demandes d'asile.

Les changements prévus dans la nouvelle Loi auront également des répercussions sur les activités de la CISR en matière d'appel de l'immigration. Une très grande proportion de la charge de travail portant sur les appels découle d'appels interjetés par des citoyens canadiens et des résidents permanents parrainant des membres de leur famille à l'étranger, dont la demande de résidence permanente est rejetée. Les changements apportés aux dispositions réglementaires découlant de la nouvelle Loi, qui ajoutent des catégories de personnes pouvant être parrainées, touchent directement la CISR. Par exemple, une personne peut maintenant parrainer un conjoint de fait ou un partenaire conjugal. Si CIC rejette la demande d'une telle personne et que la décision est portée en appel, la CISR devra interpréter des concepts comme la définition de conjoint de fait ou de partenaire conjugal et déterminer si la preuve permet d'établir l'existence d'une telle relation. Ces changements ajouteront de nouvelles dimensions aux cas portés en appel.

La CISR entendra également une nouvelle catégorie d'appels interjetés contre des décisions rendues à l'extérieur du Canada par CIC dans des cas où des résidents permanents à l'extérieur du pays n'ont pas respecté les nouvelles obligations de résidence.

De plus, la Loi incorpore des changements qui influent sur la conduite de certaines procédures de la CISR. Sous le régime de l'ancienne Loi, les arbitres qui faisaient des enquêtes en matière d'immigration et des examens des motifs de détention et les décideurs qui entendaient les appels en matière d'immigration n'examinaient pas nécessairement les questions liées à la sécurité entourant les renseignements de nature délicate. Si CIC désirait que le décideur en tienne compte, le Ministère devait divulguer cette information à la personne visée par la procédure. En vertu de la nouvelle Loi, par mesure de sécurité, le ministre peut présenter une demande d'interdiction de divulgation de renseignements de nature délicate durant les appels, les enquêtes, et les contrôles des motifs de détention. Lorsqu'elle examinera une telle demande, la CISR suivra les mêmes procédures que celles suivies par la Cour fédérale pour évaluer le caractère raisonnable d'une « attestation de sécurité » et devra prendre en compte des facteurs tels que la sécurité nationale et la sécurité des personnes pour déterminer s'il convient de divulguer des renseignements de nature délicate à la personne visée par la procédure. Cet aspect ajoute beaucoup de complexité aux délibérations de la CISR.

Parallèlement à ces changements particuliers, la Loi incorpore d'importantes dispositions qui, ensemble, contribueront à améliorer la qualité et la cohérence des décisions à la CISR :

- le président de la CISR a maintenant le pouvoir de préciser les décisions de la CISR qui serviront de guide jurisprudentiel;
- la CISR peut constituer des tribunaux de trois commissaires pour entendre les demandes d'asile; cela permet à la CISR d'établir la jurisprudence dans des cas complexes ou nouveaux, et donne aux nouveaux décideurs la possibilité d'accroître leur compétence pour ce qui est de présider les audiences;

- toutes les décisions doivent maintenant être motivées; les motifs permettent d'accroître la transparence du processus décisionnel et d'améliorer le contrôle tout en assurant l'indépendance décisionnelle des décideurs.

La Loi prévoit l'établissement de la Section d'appel des réfugiés (SAR) au sein de la CISR afin de permettre aux demandeurs d'asile déboutés ou au ministre d'interjeter appel contre des décisions en matière d'asile. La création de la SAR vise également à accroître la cohérence des décisions en matière d'asile. Toutefois, l'entrée en vigueur des dispositions liées à la SAR dans la Loi a été reportée pour permettre à la CISR de se concentrer sur la mise en œuvre d'autres volets plus pressants de la nouvelle législation et de réduire tant le nombre de revendications en instance que les délais de traitement.

Ce que la CISR a dû faire pour se préparer

En prévision des profondes modifications législatives, la CISR a déployé des efforts considérables pour s'assurer d'être prête sur tous les plans. Étant donné le court délai entre la promulgation de la Loi par le Parlement en novembre 2001 et sa date d'entrée en vigueur du 28 juin 2002, la CISR a travaillé très fort afin de s'assurer de la mise en place de toutes les modifications essentielles pour appuyer la transition à la nouvelle Loi.

Touchant tous les secteurs, le travail accompli a largement mis à profit les connaissances et la compétence des employés de la CISR à l'échelle du pays. Un bureau de mise en œuvre a été mis sur pied afin de coordonner les efforts et de superviser les travaux de planification et de préparation requis pour assurer une transition harmonieuse.

Les préparatifs nécessaires en vue de l'entrée en vigueur de la nouvelle législation ont dominé toute l'année, mais ont pris une forme différente avant et après la promulgation de la nouvelle Loi par le Parlement le 1er novembre 2001. Bien que la CISR ait commencé l'année en anticipant l'adoption d'une nouvelle législation en 2001-2002, elle ne connaissait pas précisément le contenu définitif de la Loi, ni la date de sa promulgation et de son entrée en vigueur. Pendant la première partie de l'année, la CISR a concentré ses efforts à d'importants travaux de planification visant à cerner l'ensemble des changements à ses activités que nécessiterait l'adoption de la législation définitive.

Une fois la promulgation de la législation par le Parlement, la CISR a orienté ses efforts sur la concrétisation de ses plans. Elle s'est notamment affairée à :

- rédiger de nouvelles règles (http://www.cisr.gc.ca/fr/apropos/juridique/index_f.htm) pour chaque section de la CISR. Ces règles, rédigées dans un langage plus clair et simple, établissent le cadre des pratiques et des procédures qui permettront d'assurer le traitement équitable et efficace de chaque cas. Elles servent à guider les parties et la CISR en assurant la transparence, la cohérence et la codification des procédures ainsi qu'à informer les parties visées ou intéressées par les procédures de la CISR;
- établir l'ensemble des connaissances requises par les décideurs et les employés en ce qui a trait aux dispositions de la nouvelle Loi. Elle a notamment élaboré des documents d'interprétation, des documents juridiques et des avis juridiques afin d'aider le personnel à interpréter la nouvelle Loi, ses règles et son règlement. Un programme de formation exhaustif a été élaboré, prévoyant de la formation sur mesure, des séances d'information et des possibilités d'apprentissage interactif à l'intention de tous les employés de la CISR;

- mettre à niveau les systèmes d'information pour appuyer les changements associés à la nouvelle Loi;
- concevoir de nouveaux formulaires, des trousses d'information, des manuels, des guides législatifs et des brochures à l'intention des employés, des intervenants et du public, en remplacement de toute la documentation existante. En outre, elle a élaboré du nouveau matériel de formation à l'intention des intervenants;
- renforcer les communications afin d'assurer l'efficacité des échanges d'information entre les employés, les intervenants et le public. La CISR a notamment remodelé son site Web (http://www.cisr.gc.ca), afin de faciliter et d'accélérer l'accès aux documents, et a organisé des rencontres régionales et nationales avec les intervenants afin de leur permettre de planifier, d'échanger et de régler des questions liées à la mise en œuvre de la Loi;
- renforcer les efforts déployés en vue de surveiller les tendances liées au processus décisionnel et de cerner les besoins additionnels en formation découlant des modifications législatives.

La CISR a consacré beaucoup d'énergie aux préparatifs en vue de la création de la Section d'appel des réfugiés (SAR). Ces efforts comprenaient des préparatifs de nature logistique et administrative et l'élaboration de nouveaux processus de gestion de cas. Toutefois, comme nous l'avons déjà indiqué, la mise sur pied de cette nouvelle section a été reportée.

Tout en entreprenant la restructuration en profondeur de ses activités en prévision de l'entrée en vigueur de la nouvelle législation, la CISR a continué de remplir son mandat principal qui consiste à entendre des cas et à rendre des décisions. La CISR était prête pour la mise en œuvre de la Loi le 28 juin 2002 et a réussi à réduire au minimum les répercussions sur ses activités quotidiennes en dépit des exigences élevées liées à la préparation.

Qualité des décisions rendues

Les décideurs de la CISR étant indépendants, leurs jugements varient nécessairement en fonction de la preuve présentée dans chaque cas particulier. Toutefois, la CISR s'efforce de maintenir la cohérence, de telle sorte que des cas similaires quant au fond donnent lieu à des décisions similaires dans les bureaux de tout le pays. Les décisions doivent être rendues en ayant recours à des processus qui sont justes, transparents et compris des parties. Les décideurs doivent bien se préparer en vue de la tenue d'une audience ainsi qu'étudier avec équité la preuve et les observations des parties et prendre en compte les faits pertinents, la législation applicable et la jurisprudence avant de rendre leurs décisions. Rendre une décision de qualité signifie également communiquer une décision éclairée tout en faisant preuve de cohérence et de célérité.

Afin d'améliorer la qualité des décisions, la CISR doit continuellement investir sur plusieurs plans : s'assurer que les décideurs et les employés participant à la préparation des cas sont formés et informés; procurer à ces personnes les meilleurs outils et renseignements possibles; et s'assurer de la mise en place de mécanismes de contrôle. En 2001-2002, la CISR a continué à promouvoir la qualité en s'employant à :

- favoriser les communications afin de partager les pratiques exemplaires et

d'élaborer des approches communes en matière de préparation des cas grâce à des réunions d'équipe et à des rencontres aux niveaux régional et national;

- offrir un perfectionnement professionnel ciblé de façon à discuter des questions d'actualité et à fournir aux décideurs des renseignements sur les tendances dans la jurisprudence, de même que la formation continue et le mentorat pour les nouveaux décideurs;
- rédiger des avis juridiques et des documents d'interprétation et, sur demande, fournir des services de révision de projets de décision par les services juridiques;
- harmoniser les principaux documents et donner un accès commun dans tous les bureaux régionaux et de district;
- améliorer les mécanismes de contrôle de la qualité et de la cohérence.

Le travail de la CISR relatif aux demandes d'asile pose un défi permanent : réussir à maintenir des approches cohérentes au sein d'un large effectif de décideurs répartis dans cinq bureaux régionaux et de district. À l'automne 2001, la CISR a présenté un vaste programme de regroupement de plusieurs initiatives complémentaires afin de favoriser la cohérence. Outre les activités précitées, ce programme comprenait le regroupement des décideurs et des employés participant à la préparation des cas afin de former des équipes spécialisées ayant pour mandat d'approfondir leurs connaissances à l'égard de certains pays et d'étudier les catégories de demandes d'asile provenant de certains pays.

Pour évaluer le succès de la CISR à rendre des décisions de qualité, il suffit d'examiner le nombre de décisions infirmées par la Cour fédérale. Depuis des années, la Cour fédérale a renversé un nombre très restreint de décisions rendues par la CISR; en moyenne, moins d'un pour cent du nombre total des décisions rendues par la CISR sont infirmées, un record qui a été maintenu en ce qui concerne les décisions rendues en 2000-2001, la dernière année pour laquelle des statistiques sur les activités de la Cour fédérale sont disponibles.

Amélioration des méthodes de gestion des cas

Les améliorations apportées aux méthodes de gestion de cas ont aidé la CISR à optimiser l'utilisation de ses ressources et à accroître l'imputabilité à divers stades des processus de traitement des cas.

Au cours de l'exercice 2001-2002, la CISR a continué d'améliorer la gestion globale de sa charge de travail, prenant en compte tous les aspects du traitement des cas, y compris les activités se déroulant avant, pendant et après l'audience. Les travaux de préparation précédant l'audience sont particulièrement importants pour optimiser le temps consacré à l'audience et les étapes de la prise de décision. Au cours de l'année, la CISR a également accru son recours aux tribunaux constitués d'un seul décideur, a étendu l'utilisation des prononcés de décisions et motifs de vive voix et a continué à contrôler la durée de toutes les étapes du traitement des cas à des fins de comparaison aux normes. En outre, les nouvelles règles établies pour appuyer la nouvelle Loi favoriseront une meilleure gestion des cas en augmentant l'efficacité et la rapidité d'exécution des procédures.

En 2001-2002, la priorité a été donnée à l'élaboration et à la mise en œuvre de processus rationalisés de gestion des revendications. La CISR a également fait des progrès importants sur le plan du recours

accru au mode alternatif de règlement des conflits (MARC) pour régler les appels de l'immigration sans tenir d'audience.

Traitement rationalisé des demandes d'asile

À l'hiver 2002, la CISR a entrepris l'élaboration de nouveaux processus rationalisés de traitement des demandes d'asile. Ces processus comportent une évaluation préliminaire de la demande d'asile peu après qu'elle a été déférée à la CISR par CIC. Cette première évaluation permet d'orienter les cas en fonction de leurs caractéristiques particulières. Ainsi, les demandes manifestement fondées font l'objet d'une entrevue dans le cadre du processus accéléré plutôt que d'une audience; les cas non complexes font l'objet d'une courte audience; les cas soulevant certaines questions à régler font l'objet d'une audience régulière; et les cas plus complexes font l'objet d'une audition plus longue. Cette évaluation préliminaire permet de circonscrire rapidement les cas posant des problèmes sur le plan de la sécurité ou d'autres aspects complexes et d'assurer la préparation nécessaire et la mise au rôle rapide de l'audience. La CISR peut ainsi aviser CIC dès qu'elle prend conscience qu'un cas soulève des questions de sécurité.

La rationalisation des processus représente une amélioration importante du mode de gestion des cas par la CISR. Elle permet d'accélérer la mise au rôle et le règlement des demandes d'asile. L'évaluation des cas au début du processus permet à la CISR d'utiliser ses ressources de façon optimale en orientant les cas vers les ressources appropriées, en fonction de leur complexité. Grâce à la rationalisation des processus et aux ressources accordées à court terme pour mettre en poste des décideurs et du personnel de soutien supplémentaires, la CISR sera en mesure de régler un plus grand nombre de demandes d'asile au cours des deux prochaines années.

Étant donné son expérience du processus accéléré, la CISR était en bonne position pour réagir rapidement et élaborer une approche globale de rationalisation du traitement des demandes d'asile. Depuis de nombreuses années, la CISR oriente vers le processus accéléré les revendications manifestement fondées en procédant à leur examen au cours d'une courte entrevue, au lieu de tenir une audience. Au printemps 2001, la CISR a mis en œuvre la *Politique sur le processus accéléré* dans laquelle elle établissait les éléments clés du processus à appliquer à l'échelle nationale. La politique a été élaborée en collaboration avec les intervenants et sa mise en œuvre a reçu l'appui général; elle s'est révélée extrêmement utile dans l'élaboration ultérieure des nouveaux processus rationalisés.

Mode alternatif de règlement des conflits

Le mode alternatif de règlement des conflits (MARC) constitue un important mécanisme que la Section d'appel de l'immigration utilise pour favoriser le règlement de certains types d'appels en matière de parrainage sans tenir d'audience officielle. Le MARC fait appel à des approches plus officieuses, davantage axées sur le consensus que sur la confrontation, comme la médiation.

En 2001-2002, la CISR a réalisé d'importants progrès en ce qui concerne l'expansion et l'amélioration de son recours au MARC. À Toronto, où le processus du MARC a été utilisé dans le cadre d'un projet pilote en 1998, la proportion des cas d'appel en matière de parrainage finalisés par l'intermédiaire de ce processus ne cesse d'augmenter. Le MARC a été mis en œuvre plus récemment à Vancouver, où il s'est révélé très efficace et

continuera d'être amélioré. À l'échelle nationale, de nouveaux documents de formation ont été rédigés à l'intention des agents de règlement des conflits et des conseils. Par suite d'une évaluation indépendante du MARC menée en 2001-2002, de multiples recommandations ont été formulées afin d'améliorer le processus. Les recommandations portaient sur la nécessité d'améliorer la formation destinée aux agents de règlement des conflits et aux conseils du ministre, d'accorder une plus grande attention aux questions particulières de la Section et de fournir des directives écrites plus détaillées sur les procédures et les pratiques du MARC. La majorité des recommandations seront mises en œuvre en 2002-2003. La mise en œuvre du MARC est également projetée à Montréal en 2003.

3.1.2. RÉALISATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

La CISR compte quatre secteurs d'activité qui, ensemble, exercent toutes les fonctions du tribunal :

- Détermination du statut de réfugié;
- Appels en matière d'immigration;
- Enquêtes et examens des motifs de détention;
- Gestion et services généraux.

Les trois premiers secteurs d'activité regroupent toutes les fonctions décisionnelles de la CISR, y compris les activités connexes comme la préparation des cas et la recherche, la mise au rôle des audiences, le soutien technologique, les services d'interprète en langues étrangères et les services de soutien administratif.

Le quatrième secteur d'activité, Gestion et services généraux, appuie la CISR dans ses fonctions décisionnelles par l'entremise d'un large éventail d'activités, dont l'élaboration de processus de traitement des cas, de politiques et de processus de planification; les services juridiques, la gestion des ressources humaines, les services financiers et administratifs, le perfectionnement professionnel, les communications et la gestion des technologies de l'information.

Les sections suivantes font état des résultats mesurables en relation avec les trois secteurs d'activité exerçant les fonctions décisionnelles de la CISR.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Détermination du statut de réfugié

Dépenses prévues	49,1 m $
Autorisations totales	*57,9 m $*
Dépenses réelles en 2000-2001	***55,4 m $***

Dans ce secteur d'activité, la CISR a comme objectif de rendre, en temps opportun, des décisions de qualité concernant les demandes d'asile présentées par des personnes au Canada. Ces activités accaparent la majorité des ressources de la CISR, y compris les salaires des décideurs et de tous ceux qui appuient le processus décisionnel, ainsi que les coûts non salariaux des activités connexes.

Le travail de détermination du statut de refugié est réalisé dans un contexte imprévisible : il est souvent impossible de prévoir les facteurs en constante évolution qui déterminent le nombre de demandes d'asile qui seront reçues et les pays sources de demandeurs d'asile. Comme nous l'avons indiqué ci-dessus, l'exercice 2001-2002 a présenté d'importants défis en ce qui concerne la détermination du statut de réfugié, y compris la réception d'un nombre record de revendications, la nécessité de répondre aux exigences accrues en matière de sécurité publique et l'investissement d'efforts considérables en prévision de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi. Ces pressions se sont particulièrement intensifiées durant la deuxième moitié de l'année. Le nombre de décideurs en poste a été inférieur au nombre prévu et leur disponibilité a été réduite en raison du travail considérable à effectuer en prévision de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi. La difficulté de répondre à ces exigences concurrentielles a été accentuée par l'ampleur des activités de détermination du statut de réfugié de la CISR et la diversité des intervenants qui participent au processus de détermination du statut de réfugié.

Néanmoins, la CISR a réussi à relever ces défis en bonne partie. Elle a rendu des décisions à l'égard de 27 500 revendications durant cette année extrêmement difficile. Et pendant qu'elle s'acquittait de son mandat principal de rendre des décisions, la CISR se préparait intensivement en vue de l'entrée en vigueur de la nouvelle législation, élaborait des méthodes afin de rationaliser le traitement des revendications et continuait de déployer des efforts visant à appuyer la qualité des décisions rendues.

Durant l'exercice 2002-2003, il faudra investir des efforts soutenus afin de mettre en œuvre la nouvelle législation et les nouveaux processus rationalisés, de continuer à faire face au nombre élevé de revendications en attente d'une décision et d'améliorer la qualité des décisions rendues.

De plus, le caractère imprévisible des afflux de réfugiés demeure : les niveaux de nouvelles demandes d'asile reçues, qui dépendent de nombreux facteurs complexes, sur la scène nationale et internationale, difficiles à prévoir, détermineront largement le succès de la CISR à réduire le nombre de revendications en attente d'une décision et le délai moyen de traitement. Toutefois, grâce aux processus rationalisés et aux ressources supplémentaires accordées à court terme, la CISR sera en mesure de régler plus de demandes d'asile au cours des deux prochaines années. Si, comme prévu, le nombre de nouvelles demandes d'asile reçues par la CISR diminue un peu à compter de 2002-2003, la CISR commencera à réduire le nombre de revendications en attente d'une décision.

Détermination du statut de réfugié

Dépenses prévues	49,1 m $
Autorisations totales	*57,9 m $*
Dépenses réelles en 2000-2001	***55,4 m $***

Dans ce secteur d'activité, la CISR a comme objectif de rendre, en temps opportun, des décisions de qualité concernant les demandes d'asile présentées par des personnes au Canada. Ces activités accaparent la majorité des ressources de la CISR, y compris les salaires des décideurs et de tous ceux qui appuient le processus décisionnel, ainsi que les coûts non salariaux des activités connexes.

Le travail de détermination du statut de refugié est réalisé dans un contexte imprévisible : il est souvent impossible de prévoir les facteurs en constante évolution qui déterminent le nombre de demandes d'asile qui seront reçues et les pays sources de demandeurs d'asile. Comme nous l'avons indiqué ci-dessus, l'exercice 2001-2002 a présenté d'importants défis en ce qui concerne la détermination du statut de réfugié, y compris la réception d'un nombre record de revendications, la nécessité de répondre aux exigences accrues en matière de sécurité publique et l'investissement d'efforts considérables en prévision de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi. Ces pressions se sont particulièrement intensifiées durant la deuxième moitié de l'année. Le nombre de décideurs en poste a été inférieur au nombre prévu et leur disponibilité a été réduite en raison du travail considérable à effectuer en prévision de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi. La difficulté de répondre à ces exigences concurrentielles a été accentuée par l'ampleur des activités de détermination du statut de réfugié de la CISR et la diversité des intervenants qui participent au processus de détermination du statut de réfugié.

Néanmoins, la CISR a réussi à relever ces défis en bonne partie. Elle a rendu des décisions à l'égard de 27 500 revendications durant cette année extrêmement difficile. Et pendant qu'elle s'acquittait de son mandat principal de rendre des décisions, la CISR se préparait intensivement en vue de l'entrée en vigueur de la nouvelle législation, élaborait des méthodes afin de rationaliser le traitement des revendications et continuait de déployer des efforts visant à appuyer la qualité des décisions rendues.

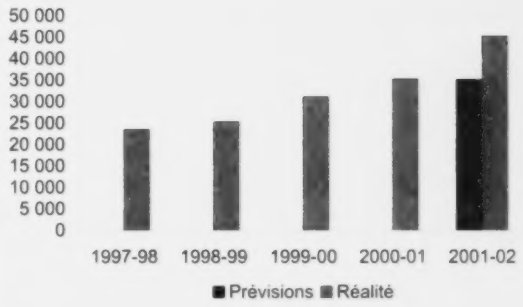
Durant l'exercice 2002-2003, il faudra investir des efforts soutenus afin de mettre en œuvre la nouvelle législation et les nouveaux processus rationalisés, de continuer à faire face au nombre élevé de revendications en attente d'une décision et d'améliorer la qualité des décisions rendues.

De plus, le caractère imprévisible des afflux de réfugiés demeure : les niveaux de nouvelles demandes d'asile reçues, qui dépendent de nombreux facteurs complexes, sur la scène nationale et internationale, difficiles à prévoir, détermineront largement le succès de la CISR à réduire le nombre de revendications en attente d'une décision et le délai moyen de traitement. Toutefois, grâce aux processus rationalisés et aux ressources supplémentaires accordées à court terme, la CISR sera en mesure de régler plus de demandes d'asile au cours des deux prochaines années. Si, comme prévu, le nombre de nouvelles demandes d'asile reçues par la CISR diminue un peu à compter de 2002-2003, la CISR commencera à réduire le nombre de revendications en attente d'une décision.

Revendications déférées

La CISR entend les revendications qui lui sont déférées par CIC. Durant six années consécutives, jusqu'en juin 1999, le nombre de revendications reçues par la CISR s'est établi en moyenne à 25 000 par année. Depuis, toutefois, le nombre de revendications a commencé à croître considérablement chaque année. L'exercice 2001-2002 a constitué à cet égard une année hors du commun. Un nombre sans précédent de 45 100 cas ont été déférés à la CISR, soit nettement plus que les 36 500 cas prévus dans le *Rapport sur les plans et priorités* (RPP) de 2001-2002 et près du double des chiffres d'il y a quatre ans. La hausse est attribuable aux fortes augmentations dans le nombre de revendications en provenance d'une grande variété de pays d'origine. Nous prévoyons que le nombre de demandes d'asile demeurera élevé en 2002-2003, sans toutefois atteindre le niveau record de l'an dernier.

Figure 3.2
Nombre de revendications déférées



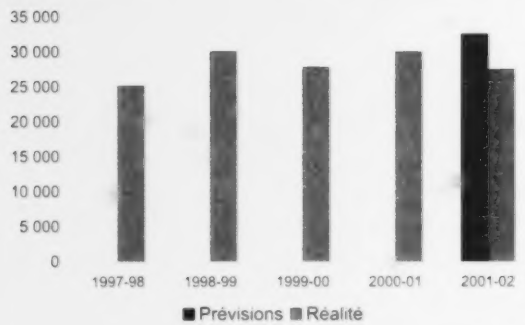
Revendications réglées

En 2001-2002, la CISR a dû se contenter d'un nombre de décideurs inférieur à celui prévu. Cette pénurie a été aggravée par la nécessité de réorienter les ressources en prévision de l'entrée en vigueur de la nouvelle législation. Cela a entraîné une baisse des ressources disponibles pour examiner les revendications. Par conséquent, seulement 27 500 revendications ont été réglées, plutôt que le nombre prévu de 32 500. Comme les prévisions ont été établies avant que l'on connaisse précisément les modifications législatives qui seraient adoptées et leur date d'entrée en vigueur, elles ne reflétaient pas les répercussions globales de la lourde charge de travail liée à la formation requise et aux préparatifs en vue de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi.

La mesure dans laquelle la CISR pourra augmenter le nombre de décisions qu'elle rendra au cours de chacune des deux prochaines années, pour lesquelles elle a reçu des fonds à court terme, dépendra d'une combinaison de trois facteurs :

- la disponibilité de décideurs et d'employés supplémentaires qui appuient directement le processus décisionnel;
- les gains réalisés suite aux mesures de rationalisation des processus;
- les répercussions des modifications législatives.

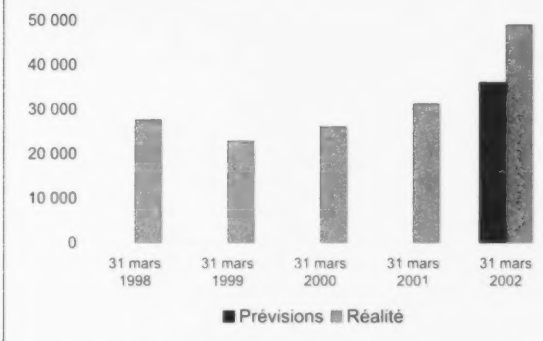
Figure 3.3
Nombre de revendications réglées



Nombre de revendications en attente d'une décision

Après juin 1999, le nombre de revendications reçues a commencé à progresser et a continué de croître à un rythme accéléré. En raison de l'écart entre le nombre de revendications reçues et la capacité de la CISR à rendre des décisions, le nombre de revendications en attente d'une décision est passé de 22 000 à la fin de juin 1999 à un nombre record de 49 000 au 31 mars 2002. Ce nombre s'établissait à un peu plus de 31 000 un an auparavant. En disposant de la capacité nécessaire pour rendre davantage de décisions chaque année par suite de la rationalisation des processus et des ressources supplémentaires à court terme, la CISR prévoit réduire le nombre de revendications en attente d'une décision, dans la mesure où le nombre de nouvelles demandes d'asile reçues annuellement diminuera comme prévu. Il reste qu'il faudra du temps et des efforts soutenus pour réduire le nombre élevé de revendications qui s'accumulent depuis trois ans. De plus, le nombre de revendications en attente d'une décision continuera vraisemblablement de croître, avant que la CISR puisse commencer à renverser la vapeur.

Figure 3.4
Nombre de revendications en attente d'une décision



Antériorité des cas en attente d'une décision

L'antériorité moyenne des cas en attente d'une décision finale de la CISR a augmenté : en 2001-2002, 20 % des revendications étaient en attente d'une décision à la CISR depuis plus de 12 mois, une hausse de 14 % par rapport à l'année précédente. Trois années consécutives de nombres records de nouvelles revendications reçues et le manque de capacité pour traiter de tels volumes croissants ont rendu inévitables non seulement le fait que plus de revendicateurs soient en attente d'une décision, mais également le fait que le délai d'attente moyen soit plus long. Le délai d'attente pourrait encore s'allonger, car il faudra du temps avant que l'effet combiné de la rationalisation des processus et de l'affectation de personnel supplémentaire permette à la CISR de rendre plus de décisions. Toutefois, au cours des deux prochaines années, la CISR raccourcira le

délai pendant lequel les demandeurs d'asile attendront une décision, pour autant que le nombre de nouvelles demandes d'asile reçues annuellement diminue.

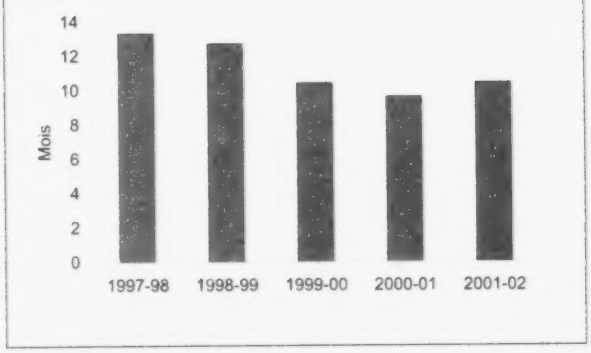
Délai moyen de traitement (mois écoulés du déféré au règlement du cas)

Le délai moyen de traitement correspond à la durée moyenne entre le moment où CIC défère la demande d'asile à la CISR et où cette dernière transmet sa décision au demandeur d'asile. Il comprend la période durant laquelle le demandeur d'asile est en attente de la mise au rôle d'une audience.

La CISR a réalisé d'énormes progrès dans la réduction du délai moyen de traitement jusqu'en 2000-2001. Cette année-là, le délai moyen de traitement était inférieur à 10 mois, en baisse par rapport au délai de 13 mois inscrit en 1998-1999. Toutefois, la croissance du nombre de nouvelles revendications reçues, qui a débuté à l'été 1999, a atteint des niveaux sans précédent en 2001-2002, sans que la capacité augmente. Par conséquent, les revendicateurs ont dû attendre plus longtemps avant que leur revendication ne soit examinée et le délai moyen de traitement de l'ensemble des revendications a graduellement augmenté pour atteindre 10,4 mois pour l'année.

La CISR a pour objectif de réduire le délai moyen d'attente au cours des deux prochaines années en concertant ses efforts pour accroître le nombre de décisions qu'elle rend annuellement. Comme nous l'avons indiqué ci-dessus, l'atteinte de cet objectif dépend d'une baisse du nombre de nouvelles demandes d'asile reçues. Les délais moyens devraient augmenter à court terme, avant que la CISR puisse commencer à les raccourcir grâce à sa capacité accrue et aux ressources supplémentaires accordées.

Figure 3.5
Mois écoulés du déféré au règlement



Coût par revendication

Le coût par revendication inclut les coûts des activités liées à la préparation des cas et au processus décisionnel, y compris les coûts de la mise en œuvre des méthodes améliorées de gestion des cas et de la nouvelle Loi. Ce coût inclut une partie des coûts des services de soutien fournis par le secteur d'activité Gestion et services généraux, qui sont répartis proportionnellement entre les trois autres secteurs d'activité.

Le coût moyen par revendication a augmenté d'environ 2 700 $ en 2000-2001 pour atteindre approximativement 3 200 $ en 2001-2002. Cette augmentation tient aux quatre grands facteurs suivants :

- un nombre moins élevé que prévu de décisions ont été rendues, étant donné la pénurie de décideurs attribuable à une réorientation des ressources en prévision de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi;
- le versement d'augmentations salariales aux décideurs comme aux fonctionnaires;

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

- le coût lié à une décision relative à la *Loi sur les langues officielles* rendue par la Cour d'appel fédérale et obligeant la CISR à traduire un grand nombre de ses décisions;
- l'augmentation des coûts attribuable aux préparatifs en vue de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi.

Appels en matière d'immigration

Dépenses prévues	5,2 m $
Autorisations totales	*5,7 m $*
Dépenses réelles en 2000-2001	***5,2 m $***

Les appels en matière d'immigration proviennent de trois sources :

- *de citoyens canadiens et de résidents permanents parrainant des membres de leur famille dont les demandes de résidence permanente sont rejetées;*
- *de résidents permanents et de certaines autres personnes qui se sont vu refuser l'admission au Canada ou qui ont été frappées par une mesure de renvoi du Canada;*
- *du ministre, qui peut interjeter appel contre une décision rendue dans le cadre d'une enquête.*

Le secteur d'activité Appels en matière d'immigration a atteint ses objectifs en 2001-2002. Un nombre légèrement inférieur d'appels ont été reçus par rapport au nombre prévu. Bien que la Section ait eu moins de décideurs à sa disposition et que des ressources ont dû être réorientées vers les préparatifs de mise en œuvre de la nouvelle Loi, la productivité est demeurée élevée. Par conséquent, le nombre d'appels finalisés a presque atteint les prévisions et a été pratiquement le même que le nombre d'appels reçus. Ainsi, le nombre d'appels en attente d'une décision et le délai moyen d'attente sont demeurés stables.

Toutefois, en 2002-2003, on prévoit un plus grand nombre d'appels en raison de deux dispositions de la nouvelle législation qui donneront lieu à :

- une nouvelle catégorie du regroupement familial (conjoints de fait et partenaires conjugaux dont la demande de résidence permanente est rejetée);
- un nouveau type d'appel (pour des résidents permanents à l'extérieur du Canada, qui ont été déboutés par des représentants de CIC à l'étranger pour ne pas avoir respecté les obligations de résidence).

La CISR ne sait pas encore combien d'appels supplémentaires découleront de ces nouvelles dispositions ni quelles en seront les répercussions sur le délai de traitement. Les répercussions deviendront plus évidentes à mesure que la CISR appliquera la Loi.

Appels interjetés

Le nombre d'appels interjetés à la CISR est demeuré relativement stable au cours des quatre dernières années, soit environ 4 400 par année. Comme dans le cas des revendications du statut de réfugié, il est difficile d'évaluer le nombre d'appels qui seront interjetés au cours d'une année, car ce nombre dépend de plusieurs facteurs indépendants de la volonté de la CISR. Celle-ci prévoyait recevoir 4 600 appels en 2001-2002, mais elle n'en a reçu, en réalité, qu'un peu plus de 4 300 pour deux raisons. Premièrement, CIC n'a pas

- le coût lié à une décision relative à la *Loi sur les langues officielles* rendue par la Cour d'appel fédérale et obligeant la CISR à traduire un grand nombre de ses décisions;
- l'augmentation des coûts attribuable aux préparatifs en vue de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi.

Appels en matière d'immigration

Dépenses prévues	5,2 m $
Autorisations totales	*5,7 m $*
Dépenses réelles en 2000-2001	***5,2 m $***

Les appels en matière d'immigration proviennent de trois sources :

- *de citoyens canadiens et de résidents permanents parrainant des membres de leur famille dont les demandes de résidence permanente sont rejetées;*
- *de résidents permanents et de certaines autres personnes qui se sont vu refuser l'admission au Canada ou qui ont été frappées par une mesure de renvoi du Canada;*
- *du ministre, qui peut interjeter appel contre une décision rendue dans le cadre d'une enquête.*

Le secteur d'activité Appels en matière d'immigration a atteint ses objectifs en 2001-2002. Un nombre légèrement inférieur d'appels ont été reçus par rapport au nombre prévu. Bien que la Section ait eu moins de décideurs à sa disposition et que des ressources ont dû être réorientées vers les préparatifs de mise en œuvre de la nouvelle Loi, la productivité est demeurée élevée. Par conséquent, le nombre d'appels finalisés a presque atteint les prévisions et a été pratiquement le même que le nombre d'appels reçus. Ainsi, le nombre d'appels en attente d'une décision et le délai moyen d'attente sont demeurés stables.

Toutefois, en 2002-2003, on prévoit un plus grand nombre d'appels en raison de deux dispositions de la nouvelle législation qui donneront lieu à :

- une nouvelle catégorie du regroupement familial (conjoints de fait et partenaires conjugaux dont la demande de résidence permanente est rejetée);
- un nouveau type d'appel (pour des résidents permanents à l'extérieur du Canada, qui ont été déboutés par des représentants de CIC à l'étranger pour ne pas avoir respecté les obligations de résidence).

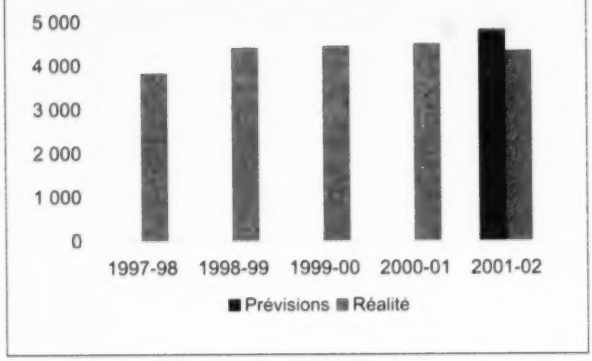
La CISR ne sait pas encore combien d'appels supplémentaires découleront de ces nouvelles dispositions ni quelles en seront les répercussions sur le délai de traitement. Les répercussions deviendront plus évidentes à mesure que la CISR appliquera la Loi.

Appels interjetés

Le nombre d'appels interjetés à la CISR est demeuré relativement stable au cours des quatre dernières années, soit environ 4 400 par année. Comme dans le cas des revendications du statut de réfugié, il est difficile d'évaluer le nombre d'appels qui seront interjetés au cours d'une année, car ce nombre dépend de plusieurs facteurs indépendants de la volonté de la CISR. Celle-ci prévoyait recevoir 4 600 appels en 2001-2002, mais elle n'en a reçu, en réalité, qu'un peu plus de 4 300 pour deux raisons. Premièrement, CIC n'a pas

traité le nombre prévu de demandes liées à la « catégorie des parents », c'est-à-dire des demandes de résidence permanente présentées par des personnes à l'extérieur du Canada qui étaient parrainées par des membres de leur famille déjà au Canada à titre de citoyens ou de résidents permanents. Deuxièmement, on a enregistré une légère baisse du nombre d'appels interjetés par des répondants de requérants déboutés faisant partie de la catégorie des parents.

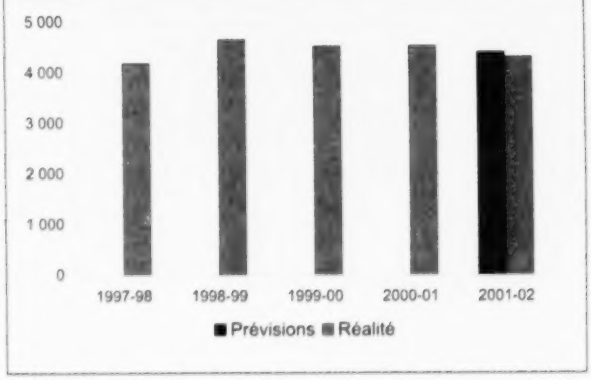
Figure 3.6
Nombre d'appels interjetés



Appels finalisés

La CISR a finalisé environ 4 300 appels en 2001-2002, suivant la cadence du nombre d'appels interjetés et frisant l'objectif de 4 400 appels finalisés. Cette réalisation tient au maintien d'une forte productivité fournie par un nombre de décideurs inférieur au nombre prévu et représente tout un exploit, compte tenu de la nécessité de réorienter des ressources en prévision de la nouvelle législation.

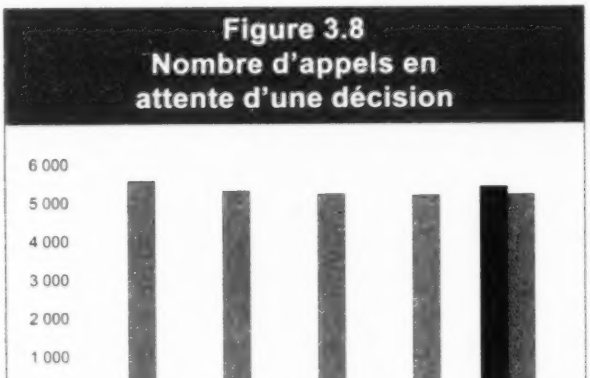
Figure 3.7
Nombre d'appels finalisés



Appels en attente d'une décision

Comme le nombre d'appels reçus est demeuré stable, il a été possible d'affecter des ressources aux préparatifs de mise en œuvre des changements prévus dans la nouvelle Loi, sans augmenter le nombre d'appels en attente d'une décision. Ce nombre est demeuré pratiquement inchangé par rapport au niveau atteint l'année précédente, soit environ 5 200.

Figure 3.8
Nombre d'appels en attente d'une décision



Délai moyen de traitement (mois écoulés de la réception du dossier d'appel au prononcé de la décision)

Pour la deuxième année d'affilée, la CISR a réussi à maintenir son délai moyen de traitement à 6,5 mois pour les appels en matière d'immigration. Ce délai représente le temps moyen écoulé entre la date où la CISR a reçu le dossier d'appel de CIC et a pu commencer à y travailler et le moment du prononcé de la décision. La CISR a obtenu ce rendement remarquable grâce à l'amélioration des méthodes de traitement des cas et au recours accru au mode alternatif de règlement des conflits.

Coût par appel

Le coût par appel inclut les coûts des activités liées à la gestion des cas et au processus décisionnel. Il inclut également une partie des coûts des services de soutien fournis par le secteur d'activité Gestion et services généraux, qui sont répartis proportionnellement entre les trois autres secteurs d'activité. Le coût moyen par appel finalisé est passé d'environ 2 200 $ en 2000-2001 à environ 2 400 $ en 2001-2002. Cette hausse tient à trois grands facteurs :

- le coût lié à une décision relative à la *Loi sur les langues officielles* rendue par la Cour d'appel fédérale et obligeant la CISR à traduire un grand nombre de ses décisions;
- le versement d'augmentations salariales aux décideurs comme aux fonctionnaires;
- le prononcé d'un nombre de décisions inférieur à celui prévu, étant donné la pénurie de décideurs attribuable à une réorientation des ressources en prévision de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi.

Enquêtes et examens des motifs de détention

Dépenses prévues	4,7 m $
Autorisations totales	*5,0 m $*
Dépenses réelles en 2000-2001	***4,2 m $***

La CISR tient une enquête lorsqu'une personne est soupçonnée d'avoir contrevenu à la législation sur l'immigration. Cette enquête vise à établir si une personne peut entrer au Canada ou y séjourner. L'examen des motifs de détention est effectué à l'égard des personnes qui sont détenues par CIC pour des raisons d'immigration. Les quelques milliers de personnes détenues chaque année ont toutes droit à un examen des motifs de leur détention aux intervalles prévus par la Loi. Le nombre d'enquêtes et d'examens de motifs de détention que doit mener la CISR dépend des cas qui lui sont déférés, selon les décisions rendues par CIC.

Enquêtes conclues

La CISR a conclu plus de 3 600 enquêtes au cours de l'exercice 2001-2002, soit presque le niveau prévu de 3 700 et pratiquement le même nombre que l'année précédente. On prévoit que le volume d'enquêtes menées par la CISR demeurera relativement stable au cours des deux prochaines années. Toutefois, la charge de travail devient de plus en plus complexe, particulièrement les cas comportant des éléments liés à la sécurité et des liens présumés au terrorisme et aux crimes de guerre. Dans de tels cas, les enquêtes peuvent exiger plus de temps.

Délai moyen de traitement (mois écoulés de la réception du dossier d'appel au prononcé de la décision)

Pour la deuxième année d'affilée, la CISR a réussi à maintenir son délai moyen de traitement à 6,5 mois pour les appels en matière d'immigration. Ce délai représente le temps moyen écoulé entre la date où la CISR a reçu le dossier d'appel de CIC et a pu commencer à y travailler et le moment du prononcé de la décision. La CISR a obtenu ce rendement remarquable grâce à l'amélioration des méthodes de traitement des cas et au recours accru au mode alternatif de règlement des conflits.

Coût par appel

Le coût par appel inclut les coûts des activités liées à la gestion des cas et au processus décisionnel. Il inclut également une partie des coûts des services de soutien fournis par le secteur d'activité Gestion et services généraux, qui sont répartis proportionnellement entre les trois autres secteurs d'activité. Le coût moyen par appel finalisé est passé d'environ 2 200 $ en 2000-2001 à environ 2 400 $ en 2001-2002. Cette hausse tient à trois grands facteurs :

- le coût lié à une décision relative à la *Loi sur les langues officielles* rendue par la Cour d'appel fédérale et obligeant la CISR à traduire un grand nombre de ses décisions;
- le versement d'augmentations salariales aux décideurs comme aux fonctionnaires;
- le prononcé d'un nombre de décisions inférieur à celui prévu, étant donné la pénurie de décideurs attribuable à une réorientation des ressources en prévision de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi.

Enquêtes et examens des motifs de détention

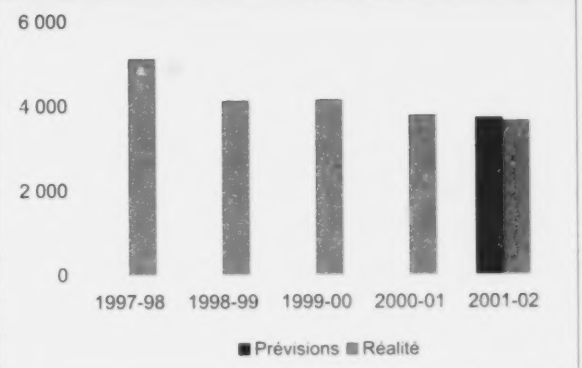
Dépenses prévues	4,7 m $
Autorisations totales	*5,0 m $*
Dépenses réelles en 2000-2001	***4,2 m $***

La CISR tient une enquête lorsqu'une personne est soupçonnée d'avoir contrevenu à la législation sur l'immigration. Cette enquête vise à établir si une personne peut entrer au Canada ou y séjourner. L'examen des motifs de détention est effectué à l'égard des personnes qui sont détenues par CIC pour des raisons d'immigration. Les quelques milliers de personnes détenues chaque année ont toutes droit à un examen des motifs de leur détention aux intervalles prévus par la Loi. Le nombre d'enquêtes et d'examens de motifs de détention que doit mener la CISR dépend des cas qui lui sont déférés, selon les décisions rendues par CIC.

Enquêtes conclues

La CISR a conclu plus de 3 600 enquêtes au cours de l'exercice 2001-2002, soit presque le niveau prévu de 3 700 et pratiquement le même nombre que l'année précédente. On prévoit que le volume d'enquêtes menées par la CISR demeurera relativement stable au cours des deux prochaines années. Toutefois, la charge de travail devient de plus en plus complexe, particulièrement les cas comportant des éléments liés à la sécurité et des liens présumés au terrorisme et aux crimes de guerre. Dans de tels cas, les enquêtes peuvent exiger plus de temps.

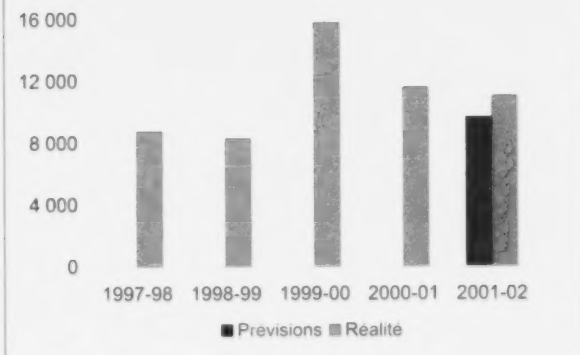
Figure 3.9
Nombre d'enquêtes conclues



Examens des motifs de détention conclus

Les 11 000 examens des motifs de détention conclus en 2001-2002 ont dépassé de 15 % le niveau prévu de 9 600. En 2002-2003, on prévoit une augmentation de la charge de travail, à mesure que CIC détiendra plus de personnes pour des motifs de sécurité.

Figure 3.10
Nombre d'examens des motifs de détention conclus



Coût par enquête et examen des motifs de détention

Le coût par enquête et examen des motifs de détention inclut les coûts des activités liées à la gestion des cas et au processus décisionnel. Ce coût inclut également une partie des coûts des services de soutien fournis par le secteur d'activité Gestion et services généraux, qui sont aussi répartis proportionnellement entre les trois autres secteurs d'activité.

En 2001-2002, une enquête a coûté en moyenne 714 $, soit une légère augmentation de 50 $ par rapport à l'année précédente, attribuable principalement aux hausses salariales. L'examen des motifs de détention a coûté en moyenne 409 $, soit 9 $ de moins que l'an dernier. Bien que les hausses salariales aient également influé sur le coût des examens des motifs de détention, elles ont été compensées par le fait que les examens ont été légèrement moins longs en moyenne.

3.2 ÊTRE UN TRIBUNAL ADMINISTRATIF D'AVANT-GARDE

Pour réussir en tant que tribunal administratif d'avant-garde, la CISR doit pouvoir compter sur des employés compétents et motivés, qui disposent de renseignements et d'outils appropriés. Elle doit également pouvoir partager connaissances et pratiques exemplaires avec la grande communauté de l'immigration, à l'échelle nationale et internationale.

Au cours de l'exercice 2001-2002, la CISR s'est concentrée sur les initiatives visant le perfectionnement professionnel et la gestion des ressources humaines, dont l'établissement d'un vaste programme de formation et d'un programme de gestion du changement. La CISR a également continué de partager ses connaissances sur la scène internationale. Elle a ainsi examiné des questions d'intérêt international dans le cadre de sa participation aux Consultations intergouvernementales sur les politiques d'asile, de réfugiés et de migrations en Europe, Amérique du Nord et Australie et au sein de l'Association internationale des juges aux affaires des réfugiés.

Perfectionnement professionnel et gestion responsable des ressources humaines

Afin de relever les défis particuliers de l'exercice 2001-2002, la CISR s'est concentrée sur les programmes de perfectionnement professionnel et de formation visant l'acquisition des connaissances requises en prévision de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi. Elle a élaboré des stratégies et mis au point des outils visant à aider tous les employés à s'adapter aux changements et a mis sur pied des programmes permanents visant le recrutement et le maintien en poste des employés.

Perfectionnement professionnel

Chaque année, la CISR établit un programme d'apprentissage national qui tient compte de l'ensemble des besoins de formation particuliers de tout le personnel de la CISR. En 2001-2002, le tribunal a mis l'accent sur la préparation des cours de formation visant à transmettre les vastes connaissances nécessaires pour la mise en œuvre de la nouvelle Loi. Un important programme de formation a été conçu à l'intention de tout le personnel. Des cours et des documents de formation ont également été élaborés à l'intention des décideurs et des employés afin qu'ils soient outillés pour mettre en œuvre les changements découlant de la nouvelle législation.

Les programmes d'apprentissage sont essentiels pour assurer la cohérence et la qualité des décisions rendues. Les décideurs nouvellement nommés à la CISR reçoivent une formation initiale de trois semaines en classe et six mois de formation en cours d'emploi, une formation conçue sur mesure pour répondre à leurs besoins. En outre, le nouveau décideur bénéficie, durant les six premiers mois, du soutien d'une équipe constituée d'un conseiller juridique, d'un mentor et d'un conseiller en perfectionnement professionnel.

3.2 ÊTRE UN TRIBUNAL ADMINISTRATIF D'AVANT-GARDE

Pour réussir en tant que tribunal administratif d'avant-garde, la CISR doit pouvoir compter sur des employés compétents et motivés, qui disposent de renseignements et d'outils appropriés. Elle doit également pouvoir partager connaissances et pratiques exemplaires avec la grande communauté de l'immigration, à l'échelle nationale et internationale.

Au cours de l'exercice 2001-2002, la CISR s'est concentrée sur les initiatives visant le perfectionnement professionnel et la gestion des ressources humaines, dont l'établissement d'un vaste programme de formation et d'un programme de gestion du changement. La CISR a également continué de partager ses connaissances sur la scène internationale. Elle a ainsi examiné des questions d'intérêt international dans le cadre de sa participation aux Consultations intergouvernementales sur les politiques d'asile, de réfugiés et de migrations en Europe, Amérique du Nord et Australie et au sein de l'Association internationale des juges aux affaires des réfugiés.

Perfectionnement professionnel et gestion responsable des ressources humaines

Afin de relever les défis particuliers de l'exercice 2001-2002, la CISR s'est concentrée sur les programmes de perfectionnement professionnel et de formation visant l'acquisition des connaissances requises en prévision de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi. Elle a élaboré des stratégies et mis au point des outils visant à aider tous les employés à s'adapter aux changements et a mis sur pied des programmes permanents visant le recrutement et le maintien en poste des employés.

Perfectionnement professionnel

Chaque année, la CISR établit un programme d'apprentissage national qui tient compte de l'ensemble des besoins de formation particuliers de tout le personnel de la CISR. En 2001-2002, le tribunal a mis l'accent sur la préparation des cours de formation visant à transmettre les vastes connaissances nécessaires pour la mise en œuvre de la nouvelle Loi. Un important programme de formation a été conçu à l'intention de tout le personnel. Des cours et des documents de formation ont également été élaborés à l'intention des décideurs et des employés afin qu'ils soient outillés pour mettre en œuvre les changements découlant de la nouvelle législation.

Les programmes d'apprentissage sont essentiels pour assurer la cohérence et la qualité des décisions rendues. Les décideurs nouvellement nommés à la CISR reçoivent une formation initiale de trois semaines en classe et six mois de formation en cours d'emploi, une formation conçue sur mesure pour répondre à leurs besoins. En outre, le nouveau décideur bénéficie, durant les six premiers mois, du soutien d'une équipe constituée d'un conseiller juridique, d'un mentor et d'un conseiller en perfectionnement professionnel.

La CISR a élaboré un programme personnalisé à l'intention des décideurs chevronnés comme complément à la formation de groupe, une composante établie du perfectionnement professionnel à la CISR. Ce programme prévoit une approche plus individuelle et complète pour évaluer les besoins de perfectionnement professionnel des décideurs et mieux y répondre. Au cours de l'exercice 2001-2002, la CISR a également offert des programmes mensuels de perfectionnement professionnel sur des questions de fond et de procédure tant à l'intention des décideurs nouvellement nommés que des décideurs chevronnés.

Le programme d'apprentissage de la CISR a également tenu compte des besoins des cadres et des employés de la fonction publique. Les employés qui secondent les décideurs dans la préparation et la conduite des audiences ont également assisté à des séances de formation mensuelles. Le succès passe par des décideurs bien préparés et informés, secondés par du personnel professionnel ayant les connaissances et les compétences nécessaires.

Gestion des ressources humaines

La stratégie globale de la CISR en matière de gestion des ressources humaines l'aide à recruter et à maintenir en poste les employés possédant les connaissances et les compétences nécessaires. En 2001-2002, la CISR a veillé à ce que le personnel du tribunal soit en mesure de faire face aux exigences découlant des importants changements.

La CISR a consulté des cadres, des employés et des syndicats partout au pays afin de cerner les éléments cruciaux d'une stratégie de gestion du changement pour l'organisation. Dans le cadre de la stratégie, les aspects clés de la mise en œuvre de la Loi ont été examinés, des ressources ont été affectées aux secteurs prioritaires et tout le personnel a reçu de l'information continue sur les vastes changements.

La CISR a également déployé des efforts en vue de l'amélioration des communications internes, de l'élaboration d'une approche renouvelée en matière de gestion du rendement des employés, de la révision de sa politique de prévention et de règlement des cas de harcèlement en milieu de travail et de l'organisation de séances de sensibilisation à cet égard à l'intention de tout le personnel à l'échelle du pays.

Grâce à ses efforts soutenus de recrutement et de maintien en poste des employés, la CISR a réussi à se bâtir un effectif représentatif. La représentation nationale de membres du groupe cible visé par l'équité en matière d'emploi à la CISR correspond à leur disponibilité sur le marché du travail, voire la dépasse. La CISR a l'un des niveaux les plus élevés de représentation de membres des minorités visibles de toutes les organisations de la fonction publique. Le tribunal a actuellement un plan d'action global d'équité en matière d'emploi et en juin 2001, la Commission canadienne des droits de la personne a déclaré que le tribunal respecte en tout point la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. La CISR s'engage à poursuivre ses efforts, notamment en maintenant son Programme d'équité en matière d'emploi, lequel permettra de combler les lacunes qui pourraient se présenter sur le plan de la représentation.

Innovation et utilisation optimale de la technologie

Pour mener à bien ses projets, un effectif compétent et talentueux a besoin d'outils technologiques. Avec ses cinq bureaux régionaux et de district répartis à l'échelle du pays, la CISR compte sur d'importants outils

technologiques pour permettre à ses décideurs et à son personnel de partager et d'échanger de l'information, d'assurer le soutien de la préparation des cas, de suivre l'avancement des cas à travers les diverses étapes, de communiquer avec les intervenants et de les consulter.

En 2001-2002, la CISR a entrepris des projets en vue de faciliter la transition à la nouvelle législation, tout en poursuivant ses travaux d'entretien et de soutien des systèmes existants. Parmi ces projets, soulignons la révision complète de son site Web afin de diffuser un large éventail de nouveaux documents relatifs à la Loi.

La CISR avait projeté de mettre en place un nouveau système informatisé de gestion des cas parallèlement à la mise en œuvre de la nouvelle législation. Elle a toutefois décidé de reporter le lancement du nouveau système en raison des pressions accrues liées à la mise en œuvre de la nouvelle Loi. Elle a plutôt choisi, en 2001-2002, de mettre à niveau ses systèmes actuels.

La nouvelle Loi étant maintenant en vigueur, la CISR a repris ses travaux d'élaboration du nouveau système de gestion des cas. L'objectif du nouveau système est de contribuer à une gestion améliorée des cas.

La CISR compte également entreprendre d'autres initiatives sur le plan technologique. Parmi ceux-ci, citons l'établissement d'une base de données nationale sur les motifs dans le but d'améliorer la qualité et la cohérence des décisions rendues ainsi que la gestion des cas. Cette base de données assurera un accès facile et rapide à un grand volume de décisions rendues par la CISR.

La CISR équipera également ses salles d'audience de systèmes d'enregistrement audionumérique dans le but d'améliorer la qualité du son, de favoriser le partage d'information, de réduire les coûts d'entreposage et de fournir un accès rapide et direct aux transcriptions des audiences et d'en réduire les coûts.

Reconnaissance des particuliers et des organisations au Canada et à l'étranger

La CISR fait partie intégrante du portefeuille d'immigration et de protection des réfugiés du Canada. Elle est également un membre important de la communauté internationale intéressée par les questions relatives aux réfugiés. L'établissement de relations avec d'autres groupes à l'étranger permet à la CISR de se tenir au fait des questions d'actualité et des pratiques courantes dans les autres pays. En tant que leader mondial et tribunal d'avant-garde, la CISR s'engage à partager ses pratiques exemplaires, à promouvoir les droits de la personne et à trouver des solutions aux problèmes internationaux.

Consultations intergouvernementales

La CISR continue d'être reconnue comme un chef de file au sein du groupe de travail des renseignements sur les pays d'origine sous l'égide du Groupe des consultations intergouvernementales (GCI) sur les politiques d'asile, de réfugiés et de migrations en Europe, Amérique du Nord et Australie. Parmi ses autres activités, le groupe de travail procède actuellement à un examen des moyens d'accroître le partage de renseignements au sein des membres du GCI. Grâce à des contacts établis au sein du groupe de travail des renseignements sur les pays d'origine, la CISR a participé à une mission conjointe d'enquête factuelle au Sri Lanka en octobre 2001 avec les Services d'immigration du Danemark. En mai 2002, un volumineux rapport de recherche rédigé conjointement a été rendu public sur les conclusions de cette

mission. La CISR a aussi publié le troisième numéro du bulletin du groupe de travail à l'automne 2001; ce bulletin a été distribué à tous les pays membres.

Association internationale des juges aux affaires des réfugiés

Le Canada est reconnu depuis longtemps à l'échelle internationale comme un promoteur des pratiques exemplaires au sein de la communauté internationale de décideurs œuvrant dans le domaine des réfugiés. En constituent la preuve les travaux effectués par la CISR avec l'Association internationale des juges aux affaires des réfugiés (AIJAR), un organisme établi en 1997 dans le but de favoriser la normalisation des pratiques, des procédures et de l'interprétation des lois relatives aux réfugiés à l'échelle mondiale. Le président de la CISR est membre du Conseil exécutif de l'AIJAR et dirige également le Comité de perfectionnement professionnel.

La CISR a élaboré de nombreux documents de formation à l'intention de l'AIJAR et a donné un certain nombre de séances de formation à l'intention des nouveaux juges aux affaires des réfugiés à l'échelle mondiale dans le cadre d'ateliers et de conférences de l'AIJAR. En 2001-2002, la CISR a continué de participer aux groupes de travail de l'AIJAR qui étudient divers aspects du droit des réfugiés et des procédures s'y rapportant. Le rapporteur du groupe de travail sur les liens avec les droits de la personne est un représentant de la CISR; celle-ci anime souvent les conférences réunissant les rapporteurs du groupe de travail. La CISR se prépare actuellement à participer à la Conférence biennale de l'AIJAR qui se tiendra en Nouvelle-Zélande en octobre 2002.

Les activités de la CISR au sein de l'AIJAR et d'autres organisations l'ont amenée à jouer un rôle dans l'élaboration de systèmes de détermination du statut de réfugié de qualité tant dans les pays développés que dans les pays en développement. De nombreux pays ont imité le Canada dans plusieurs secteurs du droit des réfugiés et de la pratique, plus particulièrement en appliquant les Directives de la CISR concernant la persécution fondée sur le sexe. Tant les États-Unis que le Royaume-Uni ont élaboré à cet égard des directives similaires à celles de la CISR.

Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

Durant sa visite à Ottawa en février 2002, le Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés, Ruud Lubbers, a profité de l'occasion pour réitérer que le HCR était toujours convaincu que le Canada est un chef de file mondial en matière de protection des réfugiés.

En 1986, le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés a décerné au Canada la médaille Nansen, en reconnaissance de l'importante contribution du peuple canadien à la cause des réfugiés.

3.3 ÊTRE UN PARTENAIRE INNOVATEUR DU SYSTÈME D'IMMIGRATION DU CANADA

La CISR joue un rôle important parmi les nombreux partenaires contribuant à tracer un système d'immigration efficace et proactif au Canada. À titre de tribunal indépendant, elle a la responsabilité de s'assurer du traitement équitable de chacune des personnes comparaissant devant elle. Par sa capacité de bien accomplir sa mission, la CISR joue un rôle important dans la préservation de l'intégrité du système et le maintien de la confiance du public. Pour jouer son rôle de façon efficace, la CISR doit s'assurer de l'efficacité de ses relations avec ses intervenants et ses partenaires. La présente section met en relief les activités qui contribuent à respecter l'engagement de la CISR d'être un partenaire novateur dans le système d'immigration du Canada.

L'exercice 2001-2002 a été marqué par des niveaux sans précédent de collaboration, de coopération et de communication avec les partenaires et les intervenants. Ce dialogue soutenu a aidé la CISR à répondre aux exigences d'une charge de travail accrue et à réussir une transition harmonieuse à la nouvelle législation, tout en respectant son engagement de rendre des décisions de qualité.

Une approche intégrée en matière de gestion du portefeuille

Collaboration avec Citoyenneté et Immigration Canada

Comme partenaires clés dans le portefeuille de l'immigration et de détermination du statut de réfugié, CIC et la CISR continuent de créer des occasions de communication et de coordination efficaces, tout en préservant l'indépendance institutionnelle de la CISR et de ses décideurs.

Une collaboration étroite était primordiale dans le processus menant à la promulgation de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*. Au cours de ce processus, la CISR a informé CIC des répercussions que les modifications législatives proposées auraient sur ses activités. La date de promulgation de la Loi ayant été fixée en novembre 2001, il s'ensuivit des travaux intensifs dans les deux organisations pour se préparer à l'entrée en vigueur de la Loi en juin 2002. Ce travail a nécessité une étroite collaboration dans un certain nombre de dossiers, comme la mise à niveau des interfaces des systèmes informatiques afin de permettre l'échange de certains renseignements et la révision du formulaire que les demandeurs d'asile remplissent à l'appui de leur demande. Au cours des prochains mois, il sera primordial

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

3.3 ÊTRE UN PARTENAIRE INNOVATEUR DU SYSTÈME D'IMMIGRATION DU CANADA

La CISR joue un rôle important parmi les nombreux partenaires contribuant à tracer un système d'immigration efficace et proactif au Canada. À titre de tribunal indépendant, elle a la responsabilité de s'assurer du traitement équitable de chacune des personnes comparaissant devant elle. Par sa capacité de bien accomplir sa mission, la CISR joue un rôle important dans la préservation de l'intégrité du système et le maintien de la confiance du public. Pour jouer son rôle de façon efficace, la CISR doit s'assurer de l'efficacité de ses relations avec ses intervenants et ses partenaires. La présente section met en relief les activités qui contribuent à respecter l'engagement de la CISR d'être un partenaire novateur dans le système d'immigration du Canada.

L'exercice 2001-2002 a été marqué par des niveaux sans précédent de collaboration, de coopération et de communication avec les partenaires et les intervenants. Ce dialogue soutenu a aidé la CISR à répondre aux exigences d'une charge de travail accrue et à réussir une transition harmonieuse à la nouvelle législation, tout en respectant son engagement de rendre des décisions de qualité.

Une approche intégrée en matière de gestion du portefeuille

Collaboration avec Citoyenneté et Immigration Canada

Comme partenaires clés dans le portefeuille de l'immigration et de détermination du statut de réfugié, CIC et la CISR continuent de créer des occasions de communication et de coordination efficaces, tout en préservant l'indépendance institutionnelle de la CISR et de ses décideurs.

Une collaboration étroite était primordiale dans le processus menant à la promulgation de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*. Au cours de ce processus, la CISR a informé CIC des répercussions que les modifications législatives proposées auraient sur ses activités. La date de promulgation de la Loi ayant été fixée en novembre 2001, il s'ensuivit des travaux intensifs dans les deux organisations pour se préparer à l'entrée en vigueur de la Loi en juin 2002. Ce travail a nécessité une étroite collaboration dans un certain nombre de dossiers, comme la mise à niveau des interfaces des systèmes informatiques afin de permettre l'échange de certains renseignements et la révision du formulaire que les demandeurs d'asile remplissent à l'appui de leur demande. Au cours des prochains mois, il sera primordial

de maintenir cette collaboration afin d'assurer une transition harmonieuse à la nouvelle législation. Cette collaboration inclura des communications continues pour s'assurer que les intervenants demeurent bien informés des changements et soient en mesure de s'y adapter.

Dans la foulée des attentats du 11 septembre 2001, la CISR a collaboré avec CIC dans les dossiers suivants afin de renforcer l'intégrité du processus concernant les immigrants et les réfugiés de même que la sécurité des Canadiens :

- le contrôle sécuritaire préliminaire des revendicateurs (tant les cas déjà déférés à la CISR que les nouveaux);
- le transfert de renseignements par l'entremise des interfaces révisées des systèmes informatiques, y compris la transmission de renseignements liés à des questions de sécurité;
- l'amélioration de l'échange de renseignements sur les papiers d'identité et les faux documents.

Élaboration de politiques

L'élaboration de politiques opérationnelles rigoureuses à la CISR favorise l'uniformité, la simplicité et l'équité de ses processus. Elle facilite également le processus décisionnel tout en appuyant et en améliorant la gestion des cas. Des politiques opérationnelles novatrices sont également primordiales pour assurer l'application efficace de la législation. En consultation avec les intervenants, la CISR élabore, met en place et adapte des politiques opérationnelles permettant de répondre aux nouveaux besoins et aux priorités stratégiques.

In 2001-2002, la CISR a concentré ses efforts sur la mise en œuvre de la *Politique sur le processus accéléré*, visant à accélérer le règlement des revendications manifestement fondées, et sur l'élaboration de processus rationalisés de traitement des demandes d'asile. De plus, la CISR a révisé toutes ses politiques existantes afin de répondre aux exigences de la nouvelle *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*.

En consultation avec les intervenants, la CISR a révisé sa politique relative aux principes fondamentaux régissant l'utilisation de la vidéoconférence dans le cadre des enquêtes et des examens des motifs de détention. La politique révisée a été distribuée aux intervenants en mars 2002.

Relations efficaces avec les clients et les intervenants

La CISR considère comme une priorité d'entretenir des relations efficaces avec les intervenants extérieurs. En 2001-2002, le dialogue et la collaboration que la CISR a maintenus avec ses intervenants ont été précieux pour assurer une transition harmonieuse à la nouvelle Loi et pour maintenir la confiance dans l'intégrité du processus concernant les immigrants et les réfugiés.

... le dialogue et la collaboration que la CISR a maintenus avec ses intervenants ont été précieux pour assurer une transition harmonieuse à la nouvelle Loi...

Comité consultatif sur les pratiques et les procédures

Le Comité consultatif sur les pratiques et les procédures (CCPP) constitue une importante tribune qui permet à la CISR d'établir et de maintenir des relations avec les intervenants. Par l'intermédiaire de réunions bisannuelles et de téléconférences périodiques, le CCPP offre une occasion pour échanger de l'information, régler des questions d'intérêt commun et comprendre les points de vue mutuels. Le CCPP est composé de représentants d'organismes comme l'Association du Barreau canadien, d'associations d'avocats en immigration, le Conseil canadien pour les réfugiés et le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR). Ces organisations réunissent un éventail complet d'intervenants clés qui jouent un rôle important dans les affaires de la CISR.

Avec la mise en œuvre de la nouvelle législation, il est devenu encore plus important pour la CISR de travailler en étroite collaboration avec les intervenants. Les réunions et les séances d'information ont procuré des occasions de discuter de questions diverses, comme la rédaction des règles et les dispositions transitoires, et de promouvoir une interprétation commune de la nouvelle Loi. Des représentants de la CISR ont également participé à des réunions et à des conférences d'organisations membres afin de favoriser une meilleure interprétation de la nouvelle législation.

Durant cette année de transition, la tribune du CCPP a fourni une occasion de discuter de questions de fond et de procédures liées à la mise en œuvre de la *Politique sur le processus accéléré* et, plus tard, à l'application des nouveaux processus de rationalisation. La CISR a tiré parti de l'expérience et des compétences des membres du CCPP pour ces initiatives ainsi que d'autres déjà en cours.

De plus, les bureaux régionaux et de districts de la CISR ont également contribué à bâtir et à maintenir des relations efficaces en participant à des tribunes avec des intervenants locaux.

Consultations mondiales par le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

En 2001-2002, la CISR a également participé au processus de consultations mondiales organisé par le HCR dans le cadre du 50e anniversaire de la *Convention des Nations Unies relative au statut des réfugiés* (de 1951). Le processus vise principalement à établir le programme de protection des réfugiées au XXIe siècle, en s'appuyant sur le fondement rigoureux de la Convention de 1951, mais en prenant en compte les divers changements survenus à l'échelle internationale au cours de la deuxième moitié du XXe siècle.

Règles relatives à la nouvelle Loi

En 2001, dans le cadre de l'élaboration des nouvelles règles (http://www.cisr.gc.ca/fr/apropos/juridique/index_f.htm), la CISR a longuement consulté les intervenants, y compris CIC, pour s'assurer que les règles reflétaient les points de vue et les préoccupations des parties intéressées et qu'elles respectaient les objectifs de la nouvelle Loi.

De plus, la CISR a rédigé des commentaires sur certaines règles clés. Ces commentaires aideront les utilisateurs dépourvus de formation juridique à comprendre de quelle façon les règles doivent être appliquées et comment chaque section exerce ses fonctions. Les commentaires aideront également les avocats et les autres conseils à comprendre de quelle façon les sections souhaitent voir les cas se dérouler et les meilleurs moyens de faire avancer les cas en vertu des nouvelles règles.

Protocole relatif aux questions concernant la conduite des commissaires

La CISR a été le premier tribunal administratif fédéral à adopter un mode officiel de règlement des plaintes formulées à l'égard de la conduite de ses commissaires (décideurs). Le *Protocole relatif aux questions concernant la conduite des commissaires* reconnaît que des normes de conduite rigoureuses sont exigées des représentants gouvernementaux, comme les décideurs de la CISR, dont les décisions influent grandement sur la vie des gens. En 2001-2002, la CISR a continué de faire le suivi du protocole adopté en octobre 1999 et a pris des mesures de redressement au besoin.

Au cours de 2001-2002, 27 plaintes ont été déposées en vertu du protocole. De ce nombre, quatre n'étaient pas recevables en vertu du protocole, 13 n'étaient pas fondées, une était fondée, une était partiellement fondée, trois ont été réglées à la satisfaction des parties et cinq n'étaient pas encore réglées. De plus, quatre appels ont été interjetés, mais tous ont été jugés non fondés.

Règles de conduite des personnes dans les affaires devant la CISR

La nouvelle Loi donne au président le pouvoir d'établir des règles relativement à la conduite des personnes dans les affaires devant la CISR. Le président peut également décider des conséquences de chaque violation de ces règles ou des sanctions à imposer à cet égard. En conséquence, la CISR a commencé à consulter les intervenants en 2001-2002 en vue de l'élaboration de ces règles. Parmi les conduites inacceptables, par exemple, citons le défaut de se conformer aux règles de la CISR et l'omission, sans explication acceptable, de comparaître devant la CISR comme prévu. Un tel comportement, même par un petit nombre de personnes, nuit à l'efficacité et à l'équité des activités de la CISR.

Aide accordée aux parties non représentées et aux conseils non juristes

La CISR a continué de répondre aux besoins particuliers des parties non représentées, demandeurs d'asile comme appelants, et des conseils non juristes qui sont appelés à comparaître devant elle. Ces activités sont particulièrement importantes pour assurer l'équité des processus de la CISR et accroître l'accès à la justice. Pour que des décisions équitables puissent être rendues, il faut que les personnes soient prêtes à présenter leurs cas et bénéficient de conseils et de soutien.

À cet égard, la Section d'appel de l'immigration a rédigé des documents pour aider les appelants non représentés qui comparaissent devant la CISR. En 2001-2002, après d'intenses consultations internes et externes, la section a publié 13 guides d'information en langage clair et simple qui apportent des réponses à des questions courantes que peuvent se poser les appelants relativement au processus d'appel, comme la façon de se préparer à une audience ou comment faire changer la date ou l'heure d'une audience. La CISR a distribué les guides d'information dans diverses collectivités et à divers organismes juridiques. Ils sont également disponibles sur le site Web de la CISR à http://www.irb.gc.ca/Fr/apropos/sections/sai/guides/GUIDES_f.htm. En 2002-2003, les guides seront mis à jour pour refléter l'entrée en vigueur de la nouvelle législation.

En 2001-2002, dans le cadre d'un programme continu à Toronto, la CISR a offert deux séances d'information à l'intention des conseillers en immigration et d'autres personnes intéressées afin d'améliorer l'efficacité de la représentation des appelants

dans les affaires devant la Section d'appel de l'immigration.

Au cours de l'année, la CISR a également pris des mesures pour mieux répondre aux besoins des demandeurs d'asile. De concert avec le Conseil canadien pour les réfugiés, le HCR, CIC et le ministère de la Justice du Canada, la CISR a élaboré le *Guide du processus de demande d'asile*, un guide en langage clair et simple qui sera publié en 2002. La CISR élaborera d'autres guides et outils plus détaillés pour aider les demandeurs d'asile à divers stades du processus de leur demande.

Réceptivité aux questions d'actualité

Comme nous l'avons indiqué ci-dessus, durant l'exercice 2001-2002, la CISR a élaboré des méthodes de gestion des cas afin de répondre au volume sans précédent de demandes d'asile reçues et aux préoccupations liées à la sécurité. La CISR a misé sur un plus grand dialogue et plus de consultations avec les intervenants externes afin de répondre plus efficacement à ces questions d'actualité.

IV. ANNEXES

Annexe 1 : Renseignements financiers

Aperçu du rendement financier

Les dépenses prévues dans le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de la CISR se chiffraient à 96,8 millions de dollars. Par l'entremise des *Budgets supplémentaires des dépenses*, la CISR a reçu une somme supplémentaire de 12,3 millions de dollars incluant la cotisation aux régimes d'avantages sociaux des employés, pour des autorisations totales s'élevant à 109,1 millions de dollars. Au nombre des postes les plus importants dans les Budgets supplémentaires, citons :

- 6,5 millions de dollars pour le financement lié à la charge de travail;
- 4,7 millions de dollars pour compenser pour l'incidence des conventions collectives;
- 3,8 millions de dollars pour le report de l'exercice 2000-2001;
- 2,8 millions de dollars reçus à la suite du Budget 2001 dans le cadre des mesures de sécurité.

Ces augmentations sont compensées par une réduction de 6 millions de dollars dans le financement des besoins de traduction découlant de *Devinat c. Canada*, décision rendue par la Cour fédérale relativement à la *Loi sur les langues officielles*.

Les dépenses réelles pour l'exercice 2001-2002 se sont élevées à 104,5 millions de dollars, soit une baisse de 4 % par rapport aux autorisations totales. Les ressources non utilisées sont attribuables principalement à un surplus dans le budget des traductions découlant de *Devinat c. Canada*, à un nombre de décideurs nommés moins élevé que prévu et au délai dans la mise en œuvre du processus de gestion des cas. De plus, la date de proclamation de la nouvelle Loi en novembre 2001 et la date d'entrée en vigueur le 28 juin 2002, ont signifié que les préparatifs ne pouvaient pas être complétés en 2001-2002.

Tableaux financiers

Les tableaux financiers présentés dans cette section contiennent des données financières sommaires, comme les renseignements présentés au tableau 1, et comportent trois rubriques distinctes. Pour plus de clarté, voici la définition de ces trois rubriques :

- *Dépenses prévues* — les dépenses prévues au début de l'exercice telles que présentées dans le *Budget des dépenses 2001–2002 — Rapport sur les plans et les priorités*;
- *Autorisations totales* — le niveau des dépenses autorisé par le Parlement, y compris le *Budget supplémentaire des dépenses* pour tenir compte de l'évolution des priorités, de l'augmentation des coûts et des événements imprévus;
- *Dépenses réelles* — les montants vraiment dépensés au cours de l'exercice 2001–2002 présentés dans les *Comptes publics*.

Tableau 1 — Sommaire des crédits approuvés

Le tableau suivant indique le niveau des dépenses autorisé par le Parlement, y compris le *Budget supplémentaire des dépenses* et les autres autorisations.

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)[5]			
	2001-2002		
CRÉDIT	**Dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
Commission de l'immigration et du statut de réfugié			
15 Dépenses de fonctionnement	85,6	97,7	93,1
(S) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	11,1	11,4	11,4
Total pour l'organisme	**96,8**	**109,1**	**104,5**

Les écarts entre les dépenses prévues et les autorisations totales s'expliquent principalement par les affectations supplémentaires reçues au cours de l'exercice (voir Aperçu du rendement financier).

[5] Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués

Tableau 2 — Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Le tableau suivant indique en détail la répartition des dépenses totales prévues, des autorisations (en italique) et des dépenses réelles (en caractères gras) pour 2001-2002, par secteur d'activité et selon le genre de dépenses.

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)[6]

Secteurs d'activité	ETP	Fonctionnement	Capital	Subventions et Contributions	Total des dépenses brutes	Moins : Recettes disponibles	Total des dépenses nettes
Détermination du statut de réfugié							
– dépenses prévues	672	49.1	–	–	49.1	–	49.1
– *autorisations totales*	–	*57.9*	–	–	*57.9*	–	*57.9*
– dépenses réelles	**679**	**55,4**	**–**	**–**	**55,4**	**–**	**55,4**
Appels de l'immigration							
– dépenses prévues	70	5.2	–	–	5.2	–	5.2
– *autorisations totales*	–	*5.7*	–	–	*5.7*	–	*5.7*
– dépenses réelles	**63**	**5,2**	**–**	**–**	**5,2**	**–**	**5,2**
Enquêtes et examens des motifs de détention							
– dépenses prévues	53	4.7	–	–	4.7	–	4.7
– *autorisations totales*	–	*5.0*	–	–	*5.0*	–	*5.0*
– dépenses réelles	**52**	**4,2**	**–**	**–**	**4,2**	**–**	**4,2**
Gestion et services généraux							
– dépenses prévues	250	37.8	–	–	37.8	–	37.8
– *autorisations totales*	–	*40.5*	–	–	*40.5*	–	*40.5*
– dépenses réelles	**254**	**39,7**	**–**	**–**	**39,7**	**–**	**39,7**
Total							
– dépenses prévues	1.045	96.8	–	–	96.8	–	96.8
– *autorisations totales*	–	*109.1*	–	–	*109.1*	–	*109.1*
– dépenses réelles	**1,048**	**104,5**	**–**	**–**	**104,5**	**–**	**104,5**
Autres recettes et dépenses							
Recettes non disponibles							
– dépenses prévues							–
– *autorisations totales*							–
– dépenses réelles							**–**
Coût des services offerts par d'autres ministères							
– dépenses prévues							13.5
– *autorisations totales*							–
– dépenses réelles							**14,5**
Coût net du programme							
– dépenses prévues							110.3
– *autorisations totales*							–
– dépenses réelles							**119,0**

Les écarts entre les dépenses prévues et les autorisations totales pour chaque secteur d'activité s'expliquent principalement par les affectations supplémentaires reçues dans le courant de l'exercice financier (voir l'Aperçu du rendement financier).

[6] Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués

Tableau 3 — Comparaison historique des dépenses totales

Le tableau suivant donne un aperçu historique des dépenses par secteur d'activité. Il comprend également une comparaison entre les dépenses totales prévues pour 2001-2002 et les dépenses réelles figurant dans les Comptes publics.

Comparaison historique des dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)[7]

Secteurs d'activité	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	2001-2002 Dépenses prévues	2001-2002 Total des autorisations	2001-2002 Dépenses réelles
Détermination du statut de réfugié	49,3	52,7	49,1	57,9	55,4
Appels en matière d'immigration	5,5	5,4	5,2	5,7	5,2
Enquêtes et examens des motifs de détention	4,7	4,3	4,7	5,0	4,2
Gestion et services généraux	28,5	35,7	37,8	40,5	39,7
Total	**87,9**	**98,1**	**96,8**	**109,1**	**104,5**

Tableau 4 — Passif éventuel

Passif éventuel (en millions de dollars)

	Montant des éléments de passif éventuel		
	Au 31 mars 2000	Au 31 mars 2001	Courant au 31 mars 2002
Revendications et cas en instance ou imminents	95,6	9,3	22,6
Total	**95,6**	**9,3**	**22,6**

La diminution substantielle du montant du passif éventuel entre le 31 mars 2000 et le 31 mars 2001 est attribuable au fait que la décision *Devinat c. Canada* a été rendue durant l'exercice 2000-2001.

[7] Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués

Annexe 2 : Description de l'organisation et régie interne de la CISR

Description de l'organisation

Créée par une loi fédérale en 1989, la CISR est le plus important tribunal administratif du Canada à exercer des fonctions quasi judiciaires. Son mandat est actuellement énoncé dans la Partie 4 de la nouvelle *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*.

Comme tribunal indépendant, la CISR a le mandat :

- de statuer sur les demandes d'asile présentées au Canada;
- de rendre une décision au terme d'une enquête et de contrôler les détentions;
- d'entendre les appels interjetés contre le rejet d'une demande parrainée de résidence permanente ou contre une mesure de renvoi et d'entendre les appels interjetés par le ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration contre des décisions rendues dans le cadre d'enquêtes.

La CISR compte quatre secteurs d'activité :

- Détermination du statut de réfugié;
- Appels en matière d'immigration;
- Enquêtes et examens des motifs de détention;
- Gestion et services généraux, qui fournit des services de soutien aux trois autres secteurs d'activité.

Détermination du statut de réfugié

Dans le secteur d'activité Détermination du statut de réfugié, la CISR statue sur les demandes d'asile présentées par des personnes au Canada. Sous le régime de la nouvelle Loi, le décideur rend sa décision non seulement après avoir évalué si la personne craint avec raison d'être persécuté du fait de sa race, de sa religion, de sa nationalité, de son appartenance à un groupe social ou de ses opinions politiques (comme c'était le cas sous le régime de l'ancienne Loi), mais il détermine également si la personne est exposée au risque d'être soumise à la torture, à une menace à sa vie ou au risque de traitements ou peines cruels et inusités. Ainsi, le Canada remplit ses obligations en tant que signataire de la *Convention de 1951 relative au statut des réfugiés* des Nations Unies et du Protocole de 1967 s'y rapportant ainsi que de la *Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants*.

En 2001-2002, ce secteur d'activité a effectué des dépenses réelles de 55,4 millions de dollars et a employé 679 équivalents temps plein.

Appels en matière de l'immigration

Dans le secteur d'activité Appels en matière d'immigration, la CISR fait office de tribunal quasi judiciaire qui entend les appels interjetés par les personnes suivantes :

- les citoyens canadiens et les résidents permanents parrainant des membres de leur famille dont la demande de visas de résident permanent est rejetée;
- les résidents permanents et certaines autres personnes qui sont frappés par une mesure de renvoi du Canada;
- le ministre de CIC interjetant appel contre une décision rendue dans le cadre d'une enquête.

En 2001-2002, ce secteur d'activité a engagé des dépenses réelles de 5,2 millions de dollars et a employé 63 équivalents temps plein.

Enquêtes et examens des motifs de détention

Dans le secteur d'activité Enquêtes et examens des motifs de détention (contrôles des détentions, sous le régime de la nouvelle Loi), la CISR :

- mène des enquêtes sur des personnes qui seraient interdites de territoire au Canada;
- contrôle la détention de personnes détenues pour des raisons d'immigration.

Ce secteur d'activité contribue à assurer la sécurité de la société canadienne par les moyens suivants :

- en menant des enquêtes sur les personnes qui désirent entrer au Canada ou qui sont déjà au Canada et sont considérées comme interdites de territoire;
- en effectuant le contrôle de la détention des personnes qui sont détenues pendant le contrôle, l'enquête ou le processus de renvoi.

En 2001-2002, ce secteur d'activité a engagé des dépenses réelles de 4,2 millions de dollars et a employé 52 équivalents temps plein.

Gestion et services généraux

Le secteur d'activité Gestion et services généraux, qui offre des services de soutien aux trois autres secteurs d'activité, assume les responsabilités suivantes :

- appuyer la CISR dans le processus décisionnel;
- améliorer la capacité de la CISR à rendre des décisions équitables, cohérentes et éclairées, en temps opportun;
- fournir à la CISR des méthodes de gestion efficaces et des services administratifs;
- favoriser l'efficacité organisationnelle;
- aider la CISR à s'adapter à l'évolution de son environnement.

Pour s'acquitter de ces responsabilités, ce secteur d'activité :

- coordonne les politiques et les processus de planification de la CISR;
- élabore des processus de gestion des cas à l'appui du processus décisionnel;
- fournit des services juridiques;
- fournit des services administratifs et financiers et des services liés aux ressources humaines, y compris la dotation, le recrutement, la classification, l'apprentissage ainsi que les relations avec les employés;
- gère l'infrastructure des technologies de l'information pour appuyer la prise de décisions et l'évaluation du rendement;
- gère les communications internes et externes de la CISR.

Sont également inclus les services de soutien direct aux activités quotidiennes des trois autres secteurs d'activité, y compris les systèmes de gestion des cas et les services de traduction. Le secteur d'activité Gestion et services généraux appuie également les initiatives à l'échelle de l'administration fédérale, dont l'Initiative d'amélioration des services, l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur et l'initiative Gouvernement en direct.

En 2001-2002, ce secteur d'activité a engagé des dépenses réelles de 39,7 millions de dollars et a employé 254 équivalents temps plein.

Régie interne de la CISR

Le président est le premier dirigeant de la CISR. Le président rend compte au Parlement par l'entremise du ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration. Il est nommé par le gouverneur en conseil, à titre inamovible, pour un mandat maximal de sept ans.

Le directeur exécutif (secrétaire général, sous le régime de la nouvelle Loi) fait fonction d'administrateur en chef des opérations de la CISR et, à ce titre, est responsable des opérations et de l'administration générale de la CISR, y compris du soutien direct des programmes des trois sections. Le directeur exécutif est également responsable d'environ 850 fonctionnaires et est directement responsable du secteur Gestion et services généraux.

Deux vice-présidents et un directeur général, responsables des trois sections, rendent compte au président de la CISR :

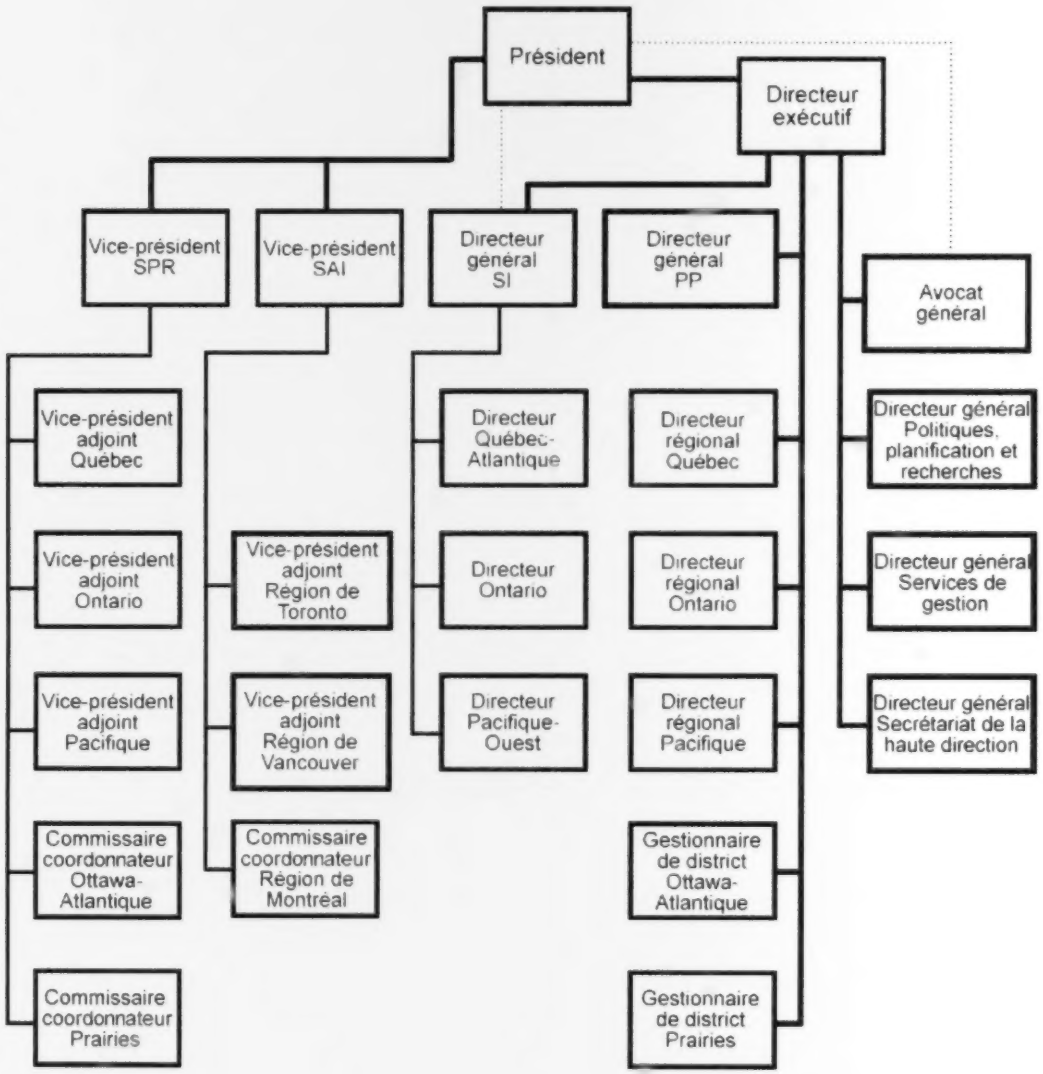
- le vice-président de la Section de la protection des réfugiés, qui est nommé par le gouverneur en conseil, gère environ 180 décideurs;
- le vice-président de la Section d'appel de l'immigration, qui est nommé par le gouverneur en conseil, gère environ 27 décideurs;
- le directeur général de la Section de l'immigration, qui est nommé en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, gère environ 28 décideurs.

La CISR a son siège à Ottawa et des bureaux régionaux à Montréal, Toronto et Vancouver ainsi que des bureaux de district à Ottawa et Calgary.

Se reporter à l'annexe 3 pour voir l'organigramme de la CISR.

Annex 3 : Organigramme

Commission de l'immigration et du statut de réfugié



Légende

SPR	Section de la protection des réfugiés
SAI	Section d'appel de l'immigration
SI	Section de l'immigration
PP	Perfectionnement professionel

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Annexe 4 : Gestion et initiatives à l'échelle de l'administration fédérale

La CISR a élaboré de nouvelles règles en application de la nouvelle *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*. Ces règles sont entrées en vigueur le 28 juin 2002.

Gestion et initiatives à l'échelle de l'administration fédérale	
Législation et règlement	**Résultats visés**
Règles de la Section de la protection des réfugiés (DORS/2002-228) *Règles de la Section de l'immigration* (DORS /2002-229) *Règles de la Section d'appel de l'immigration* (DORS /2002-230)	Ces règles complètent et mettent en œuvre les procédures établies par la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* et remplacent les règles existantes de la CISR. Les règles procurent un processus équitable, ouvert et accessible aux parties et autres intervenants dans les affaires devant chacune des trois sections. En accentuant l'efficacité et la rapidité des procédures et de la gestion des cas, ces règles aident la CISR à remplir sa mission. Elles assurent l'uniformité et la simplicité de la structure et de la terminologie et, dans la mesure du possible, elles traitent les cas similaires de la même manière.
Règles sur le serment professionnel ou la déclaration (Commission de l'immigration et du statut de réfugié) (DORS/2002-231)	En vertu de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, les décideurs nommés par le gouverneur en conseil sont tenus de faire le serment professionnel ou la déclaration énoncé dans les Règles de la CISR. L'inclusion du serment professionnel ou de la déclaration officialise la pratique actuelle à la CISR et fait ressortir l'importance des responsabilités qu'assument les décideurs.

Annexe 4 : Gestion et initiatives à l'échelle de l'administration fédérale

La CISR a élaboré de nouvelles règles en application de la nouvelle *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*. Ces règles sont entrées en vigueur le 28 juin 2002.

Gestion et initiatives à l'échelle de l'administration fédérale	
Législation et règlement	**Résultats visés**
Règles de la Section de la protection des réfugiés (DORS/2002-228) *Règles de la Section de l'immigration* (DORS /2002-229) *Règles de la Section d'appel de l'immigration* (DORS /2002-230)	Ces règles complètent et mettent en œuvre les procédures établies par la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* et remplacent les règles existantes de la CISR. Les règles procurent un processus équitable, ouvert et accessible aux parties et autres intervenants dans les affaires devant chacune des trois sections. En accentuant l'efficacité et la rapidité des procédures et de la gestion des cas, ces règles aident la CISR à remplir sa mission. Elles assurent l'uniformité et la simplicité de la structure et de la terminologie et, dans la mesure du possible, elles traitent les cas similaires de la même manière.
Règles sur le serment professionnel ou la déclaration (Commission de l'immigration et du statut de réfugié) (DORS/2002-231)	En vertu de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, les décideurs nommés par le gouverneur en conseil sont tenus de faire le serment professionnel ou la déclaration énoncé dans les Règles de la CISR. L'inclusion du serment professionnel ou de la déclaration officialise la pratique actuelle à la CISR et fait ressortir l'importance des responsabilités qu'assument les décideurs.

Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur

La CISR a fait partie des 15 organisations pilotes qui ont pris part à l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur. Elle y a participé à titre de membre du Groupe de travail sur la modernisation en effectuant une évaluation de ses pratiques de modernisation de sa gestion.

Au cours de l'exercice 2001-2002, la CISR a travaillé à la mise sur pied de son bureau de gestion moderne et a participé aux tribunes sur la modernisation de la fonction de contrôleur dans les petits organismes et à l'échelle de l'administration fédérale. Parmi les principales activités auxquelles elle a participé au cours de l'année, on retrouve les suivantes :

- mise au point d'une démarche de gestion des risques;
- établissement d'une politique de vérification interne;
- conception d'un site intranet sur la modernisation de la fonction de contrôleur, qui sera lancé en 2002-2003.

Malgré le léger retard enregistré dans l'avancement de ces activités, attribuable aux préparatifs en vue de la mise en œuvre de la nouvelle Loi, la CISR demeure fermement résolue à mener à terme cette initiative.

Initiative d'amélioration des services

Dans *Résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : un cadre de gestion pour le gouvernement fédéral*, le gouvernement du Canada s'est engagé à relever d'une façon importante et mesurable le niveau de satisfaction de la clientèle à l'égard de ses services. Les ministères et les organismes mettent en œuvre graduellement l'Initiative d'amélioration des services à l'échelle de l'administration fédérale. L'Initiative vise à relever le niveau de satisfaction de la clientèle d'au moins 10 % d'ici 2005.

La lourde charge de travail et la pénurie de ressources ont empêché la CISR de faire avancer, en 2001-2002, certains travaux particuliers prévus dans le cadre de ce projet. Toutefois, les efforts considérables investis dans la mise en œuvre de la législation contribueront à améliorer les services de la CISR, et les travaux officiels liés à l'Initiative d'amélioration des services devraient débuter dans la dernière partie de l'exercice 2002-2003. Au cours de la première étape, la CISR procédera à l'identification des services clés à inclure dans l'Initiative, établira les normes à l'égard de ces services et établira une base de référence en mesurant le niveau de satisfaction actuel de la clientèle à l'égard du processus. Cet exercice ne mesurera toutefois pas la satisfaction à l'égard des décisions rendues par la CISR.

Annexe 5 : Autres renseignements

Dispositions législatives et réglementaires appliquées*

Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (L.C. 2001, c. 27)

Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés (DORS/2002-227)

Règles de la Section de la protection des réfugiés (DORS/2002-228)

Règles de la Section de l'immigration (DORS/2002-229)

Règles de la Section d'appel de l'immigration (DORS/2002-230)

Règles sur le serment professionnel ou la déclaration (Commission de l'immigration et du statut de réfugié) (DORS/2002-231)

* Sont entrées en vigueur le 28 juin 2002.

Dispositions législatives et réglementaires anciennement appliquées**

Loi sur l'immigration (L.R.C. 1985, c. I-2, dans sa version modifiée)

Règles de la section du statut de réfugié (DORS /93-45)

Règles de la section d'appel de l'immigration (DORS /93-46, dans sa version modifiée)

Règles de la section d'arbitrage (DORS /93-47)

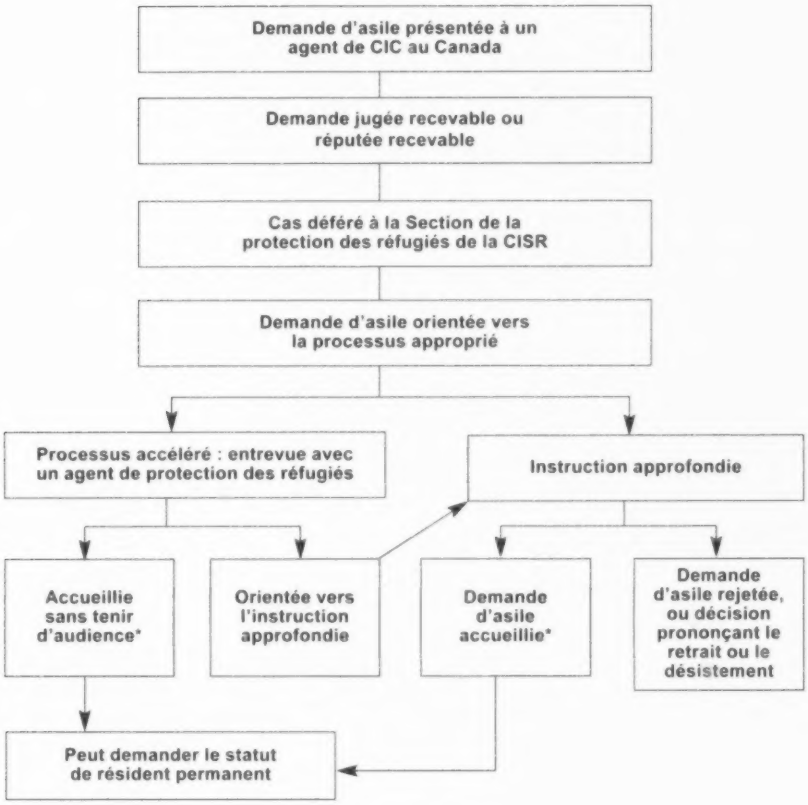
Renseignements supplémentaires

Pour obtenir plus d'information sur la CISR, visitez son site Web à http://www.cisr.gc.ca ou communiquez avec la Direction des communications au (613) 943-0803.

** Étaient en vigueur avant le 28 juin 2002.

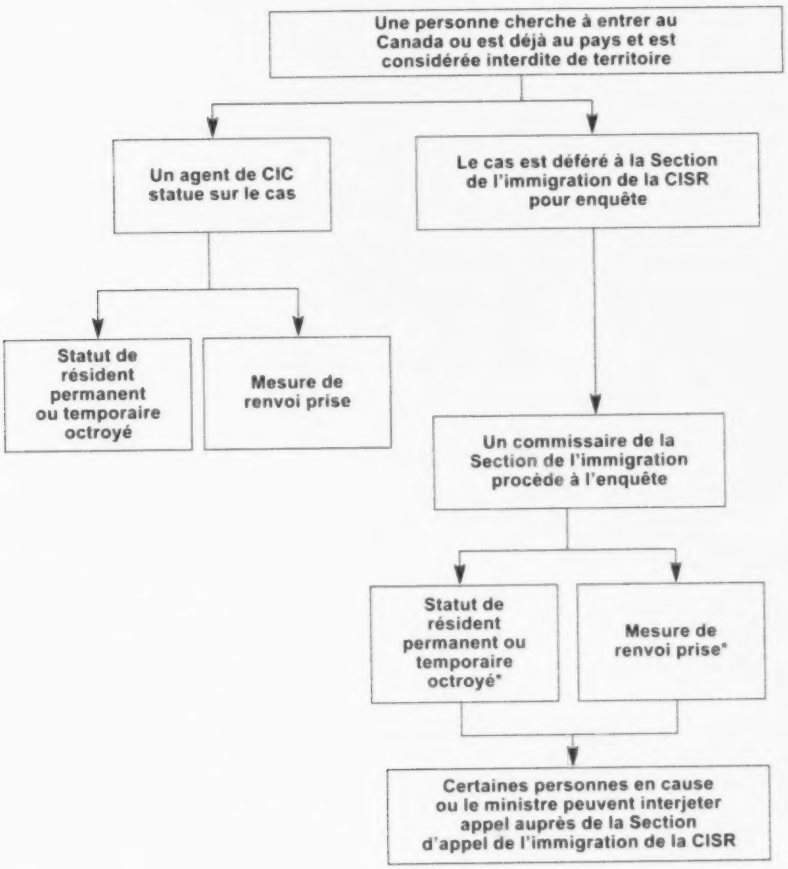
Annexe 6 : Processus de la CISR

Présenter une demande d'asile



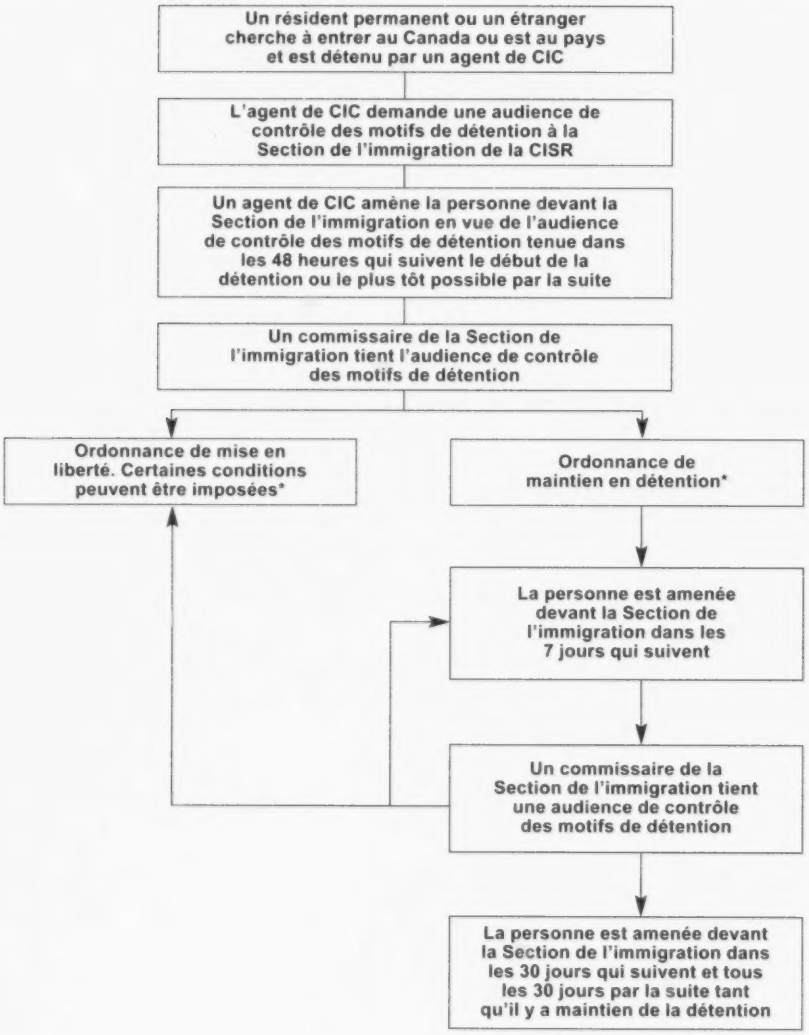
* Le demandeur d'asile ou CIC peuvent présenter une demande d'autorisation de contrôle judiciaire à la Cour fédérale du Canada de toute décision rendue par la Section de la protection des réfugiés.

Processus d'enquête



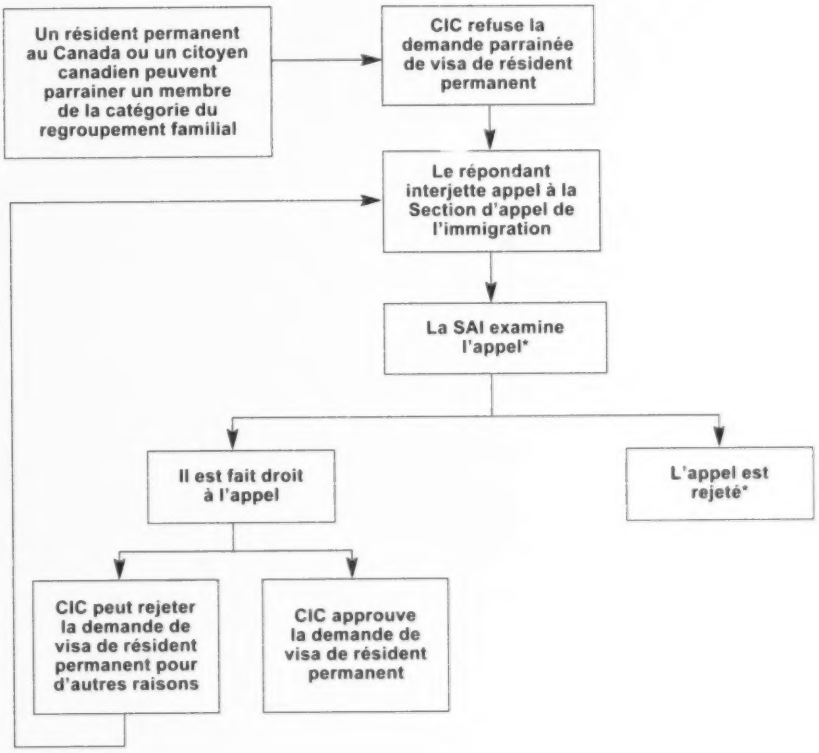
* La personne en cause ou CIC peuvent présenter une demande d'autorisation de contrôle judiciaire à la Cour fédérale du Canada de toute décision rendue par la Section de l'immigration.

Processus de contrôle des motifs de détention



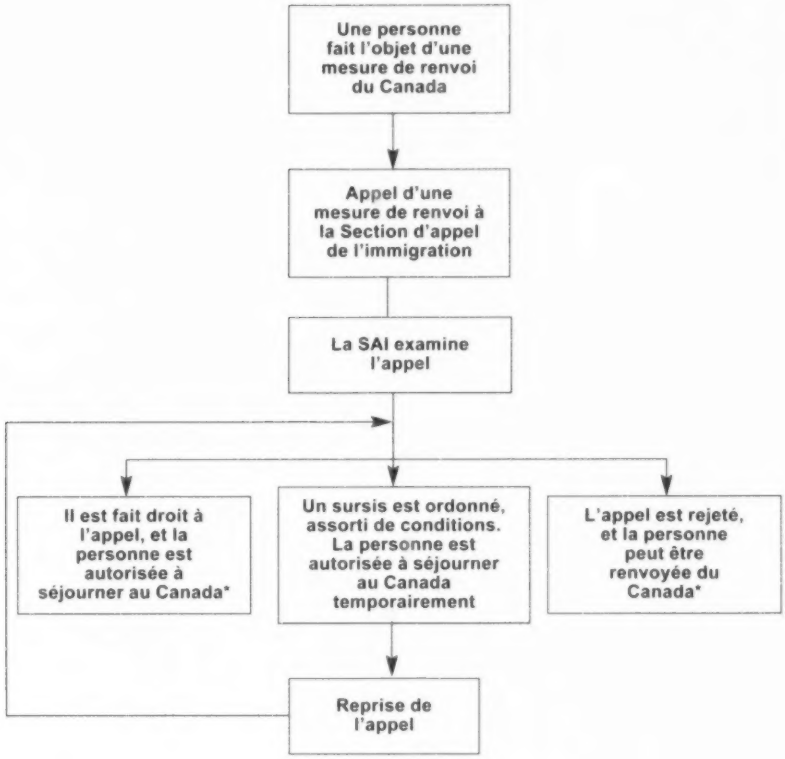
* La personne en cause ou CIC peuvent présenter une demande d'autorisation de contrôle judiciaire à la Cour fédérale du Canada de toute décision rendue par la Section de l'immigration.

Processus d'appel du refus d'une demande de parrainage



* Le répondant ou CIC peuvent présenter une demande d'autorisation de contrôle judiciaire à la Cour fédérale du Canada de toute décision rendue par la Section d'appel de l'immigration.

Processus d'appel de mesures de renvoi



* La personne en cause ou CIC peuvent présenter une demande d'autorisation de contrôle judiciaire à la Cour fédérale du Canada de toute décision rendue par la Section d'appel de l'immigration.